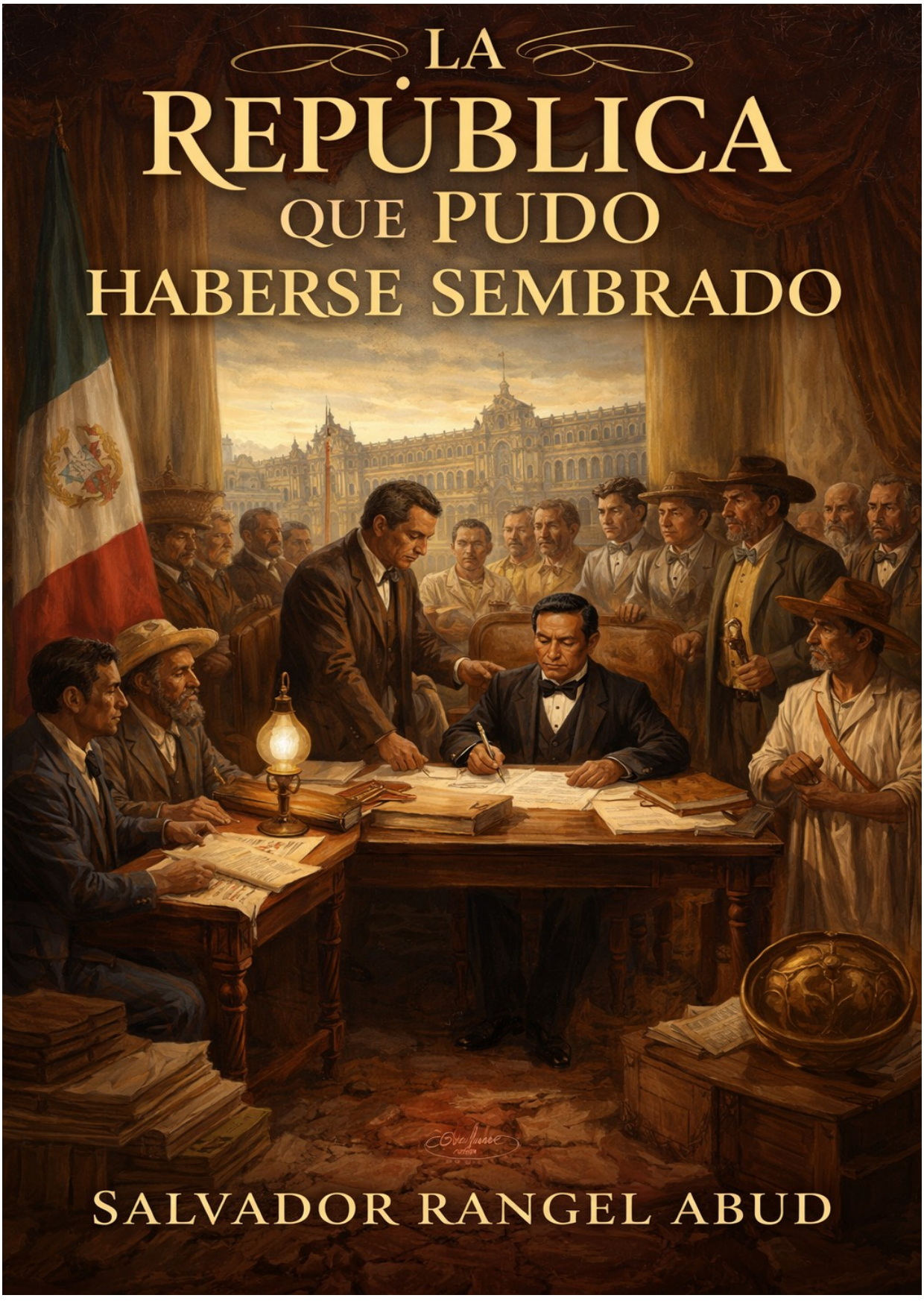
LA REPÚBLICA QUE PUDO HABERSE SEMBRADO



SALVADOR RANGEL ABUD

NOTA DEL AUTOR:

Esta obra es una novela de ficción histórica contrafactual. Como tal, parte de hechos, fechas y personajes documentados por la historia de México para construir una narrativa alternativa que nunca ocurrió y que no pretende en ningún momento representar, reproducir ni interpretar la conducta real, las opiniones, las decisiones ni el pensamiento de ninguna persona, viva o fallecida.

Los personajes históricos que aparecen en estas páginas —entre ellos figuras del siglo XIX y del siglo XX cuya existencia está documentada— son utilizados exclusivamente como puntos de partida literarios dentro de un ejercicio de imaginación histórica. Los diálogos que se les atribuyen son invención del autor. Las decisiones que toman en la trama son ficticias. Las situaciones en las que participan no corresponden a ningún hecho real ni pretenden describir, sugerir ni insinuar su actuación verdadera en ningún contexto histórico, político, personal o institucional.

Ningún pasaje de esta obra debe interpretarse como afirmación de hecho, testimonio, documento histórico, imputación de conducta, atribución de opinión ni juicio de valor sobre persona alguna, real o ficticia.

Esta novela es un ejercicio literario. Su propósito es explorar, mediante la herramienta de la ficción, la pregunta de qué habría ocurrido si ciertas decisiones institucionales hubieran sido tomadas de manera distinta en momentos determinados de la historia de México. Las conclusiones que cada lector extraiga de esa exploración son propias, legítimas y responsabilidad exclusiva de quien lee.

El autor no promueve, avala ni suscribe ninguna interpretación política, ideológica o partidista derivada de la lectura de esta obra.

LA REPÚBLICA QUE PUDO HABERSE SEMBRADO
Salvador Rangel Abud

SINOPSIS

Enero de 1861. Benito Juárez entra al Palacio Nacional con el paso del hombre que acaba de ganar una guerra y que ya está pensando en la siguiente. El escritorio tiene encima un mundo de papeles. El erario está vacío. Las potencias europeas afinan sus pretextos. Y en el círculo más cercano del presidente, cuatro hombres llegan por caminos distintos con propuestas que nadie ha pensado todavía como un conjunto.

Melchor Ocampo propone a Manuel Doblado para la Cancillería. Sebastián Lerdo de Tejada propone incorporar a Porfirio Díaz al mando civil del ejército. Ignacio Manuel Altamirano propone títulos comunales y autonomía municipal. José María Mata, xalapeño de hueso colorado, llega de noche sin anunciarse con un papel de costos y una propuesta de maestros rurales. Y le pregunta al presidente, antes de irse, qué gana él con esto.

Lo que sigue es la historia de lo que México pudo haber sido si esos cinco hombres hubieran tomado, en el momento preciso, las decisiones que no tomaron. No porque fueran mejores personas. Sino porque las circunstancias, el azar y cuatro conversaciones en el despacho presidencial cambiaron el cálculo de un hombre que nunca aprendió a delegar completamente pero que esa noche, en la oscuridad de la madrugada, aceptó que si se equivocaba no se equivocaba solo.

La República que pudo haberse sembrado es una novela didáctica contrafactual que traza la cadena de consecuencias de cinco decisiones tomadas en enero de 1861: una cadena que atraviesa el Imperio de Maximiliano, la Restauración de la República, el Porfiriato, el asesinato de Madero y el Constituyente de Querétaro, y que en cada etapa demuestra que las instituciones sólidas no sobreviven porque los hombres son buenos, sino a pesar de que no lo son del todo. Esa es la diferencia entre un cuento de hadas con fechas reales y una novela que merece leerse.

ADVERTENCIA DE CONTENIDO

Esta novela contiene historia de México narrada sin nostalgia ni heroísmo fácil, hombres que quieren algo a cambio de lo que ofrecen, promesas que se rompen por las razones más antiguas que existen en la política, y una semilla que tarda cuarenta y nueve años en dar fruto. No contiene villanos de opereta ni héroes sin mancha. Sí contiene la pregunta que lleva más de un siglo sin respuesta satisfactoria: ¿qué habría sido de México si sus

mejores hombres hubieran construido instituciones en lugar de dependencias?

SOBRE EL AUTOR

Salvador Rangel Abud es médico cirujano, especialista en salud pública, maestro en administración de hospitales y doctorando en ciencias, además de escritor aficionado.

En *La República que pudo haberse sembrado* su formación en administración de instituciones públicas, su conocimiento de la historia política de México y su experiencia observando cómo los sistemas de salud y gobierno fallan por razones que nunca son accidentales se convierten en el fundamento de una ficción histórica que no es escapismo sino diagnóstico: la novela como forma de preguntarle a la historia qué habría pasado si, con los mismos hombres y las mismas circunstancias, alguien hubiera elegido diferente en el momento exacto.

DETALLES DE PUBLICACIÓN

Título: La República que pudo haberse sembrado

Autor: Salvador Rangel Abud

Género: Novela didáctica / Ficción histórica contrafactual / Novela política

Estructura: Prólogo + 11 capítulos + Epílogo

Ambientación: Ciudad de México / los estados / Washington / París, 1861–1909

Idioma: Español

Año de publicación: 2026

Plataforma: Internet Archive — Acceso abierto

Contacto: wrangel.1352@gmail.com

NOTA DEL AUTOR

Esta novela nació de una pregunta que llevo décadas haciéndome: ¿por qué México, que ha tenido hombres extraordinarios en momentos extraordinarios, ha producido tan pocas instituciones que sobrevivan a esos hombres?

La respuesta que propongo no es pesimista ni es optimista. Es estructural. Las instituciones no fallan porque los hombres son malos. Fallan porque los hombres buenos también quieren algo, también se cansan, también confunden su proyecto con el proyecto nacional, también se quedan más tiempo del que deben porque nadie construyó la arquitectura que permitiera que alguien más llegara sin que todo se derrumbara.

Juárez lo sabía. Lo escribió en sus propios textos. Y de todas formas reeligió en 1871 porque la convicción de ser insustituible es exactamente el síntoma que él mismo había diagnosticado en otros.

Esta novela no lo juzga. Lo entiende. Y se pregunta qué habría pasado si cuatro conversaciones en enero de 1861 hubieran cambiado el cálculo lo suficiente para que el proyecto fuera más grande que el hombre.

La respuesta que propone no es perfecta. Es lo que habría sido posible. Y lo posible, en México, siempre ha sido más de lo que hemos tenido y menos de lo que merecemos.

LICENCIA

Esta obra se publica bajo la licencia Creative Commons:

Salvador Rangel Abud © Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

Usted es libre de compartir y distribuir esta obra en cualquier medio o formato, siempre que se otorgue crédito apropiado al autor, no se utilice con fines comerciales y no se generen obras derivadas sin autorización expresa. Más información: creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0

PALABRAS CLAVE

Juárez · México · historia contrafactual · Reforma · Imperio · Porfiriato · Revolución · instituciones · novela política · ficción histórica · siglo XIX · siglo XX · Constitución · tierra · educación · novela en español · Xalapa · Veracruz · Oaxaca · Querétaro

---

TEMAS PRINCIPALES

La novela no trata sobre lo que México fue sino sobre lo que pudo haber sido, y esa diferencia es su argumento central. A lo largo de sus once capítulos, *La República que pudo haberse sembrado* explora las instituciones como el único legado que sobrevive a los hombres que las construyen, la educación popular como la reforma que no puede revertirse una vez que echa raíces, la tierra como la pregunta que México lleva siglos sin resolver completamente, el ejército subordinado al poder civil como condición necesaria pero no suficiente de cualquier democracia real, y la tentación de la insustituibilidad como el veneno específico que destruye a los mejores gobernantes precisamente porque son buenos y tienen razones para creerlo.

El epílogo, "La semilla y el viento", no termina con triunfo ni con derrota. Termina con un telegrama que llega a las dos de la mañana del quinto día después de la promulgación de la Constitución de 1909, y con la conciencia de que las plagas no esperan a que el árbol esté grande para atacarlo.

CITAS DESTACADAS

"Si me equivoco, no me equivoco solo."

"Las instituciones no triunfan porque los hombres son buenos. Triunfan a pesar de que no lo son del todo."

"Cada semana tiene un nombre y cuatro hijos."

"La ley funciona hacia adelante. Y lo que quedaba atrás quedaba atrás."

"No destruya en un sexenio lo que costó décadas construir."

"Lo que merecemos esperar es más de lo que hemos tenido y menos de lo que todos merecemos."

COMPARACIONES LITERARIAS

Los lectores familiarizados con las siguientes obras encontrarán en *La República que pudo haberse sembrado* un territorio narrativo cercano, con el anclaje histórico mexicano y la densidad política que le son propios.

Arturo Pérez-Reverte (*El capitán Alatriste*, *La tabla de Flandes*): la prosa directa y sin adorno, los personajes que quieren algo concreto y lo dicen, la historia como campo de batalla donde las ideas tienen consecuencias físicas.

Mario Vargas Llosa (*La fiesta del Chivo*, *Conversación en La Catedral*): el narrador que se mete dentro de los personajes y piensa con su cabeza, el poder como tema central narrado sin ingenuidad, la pregunta de cuándo un hombre que gobierna bien deja de tener el derecho de gobernar.

Hilary Mantel (*Wolf Hall*, *En el cuerpo de Ana Bolena*): la historia como presente que se vive desde adentro, los personajes históricos como seres con agenda propia, la política de palacio narrada con la textura de lo cotidiano.

Dentro de la narrativa de Salvador Rangel Abud, esta novela representa su exploración más ambiciosa de la historia de México: donde otras obras suyas denuncian el presente, *La República que pudo haberse sembrado* le pregunta al pasado qué habría hecho falta para que el presente fuera diferente.

PREGUNTAS PARA DISCUSIÓN

Juárez le pregunta a Mata qué gana él con la propuesta de los maestros rurales. ¿Es esa pregunta una señal de desconfianza o de lucidez política? ¿Cambia algo que Mata responda con honestidad?

Doblado envía la carta a Gévelot cuatro días antes de presentarla a Juárez. ¿Es eso una traición pequeña o una decisión diplomática legítima? ¿Dónde está la línea?

Altamirano se queda en el gobierno de Díaz después de que este rompe la promesa de 1884, porque los títulos comunales lo necesitan más que su

integridad. ¿Es eso complicidad o responsabilidad? ¿Puede ser las dos cosas simultáneamente?

Díaz tarda diez años más de lo que prometió en soltar el poder. ¿Qué habría sido diferente si lo hubiera soltado en 1888? ¿Y qué habría costado hacerlo?

El epílogo termina con un telegrama de impugnación que llega cinco días después de la promulgación de la Constitución. ¿Es ese final pesimista o realista? ¿Cuál es la diferencia?

CÓMO CITAR ESTA OBRA

APA: Rangel Abud, S. (2026). *La República que pudo haberse sembrado*. Internet Archive. https://archive.org

MLA: Rangel Abud, Salvador. *La República que pudo haberse sembrado*. Internet Archive, 2026.

Chicago: Rangel Abud, Salvador. *La República que pudo haberse sembrado*. Internet Archive, 2026.

OTRAS OBRAS

Salvador Rangel Abud es autor de más de cien novelas publicadas. Su obra abarca el thriller científico, la novela de neurodiversidad, la comedia negra, la ciencia ficción, la sátira política, la crónica costumbrista, la fábula ética, la comedia eclesiástica, el drama psicológico histórico, el thriller médico de denuncia, la comedia romántica, el thriller psicológico clínico, la novela bucólico-costumbrista, el thriller de intriga familiar, la ficción onírica, la ciencia ficción de base científica y —como demuestra esta entrega— la novela didáctica contrafactual de historia política.

Todas sus obras de acceso abierto se encuentran disponibles en Internet Archive bajo licencia CC BY-NC-ND 4.0. Para solicitudes de reseña, colaboración editorial o derechos de traducción, contactar directamente al autor por correo electrónico.

MENSAJE FINAL

México ha tenido hombres extraordinarios. Lo que no ha tenido con suficiente consistencia son instituciones que sobrevivan a esos hombres. Esa es la diferencia entre un país que construye y un país que depende de que el hombre correcto esté en el lugar correcto en el momento correcto.

La República que pudo haberse sembrado propone que en enero de 1861 hubo un momento en que esa diferencia podría haberse hecho. Que cinco conversaciones en un despacho presidencial podrían haber cambiado el cálculo lo suficiente para producir instituciones más grandes que cualquiera de los hombres que las construyeron.

No propone que habría sido fácil. No propone que habría sido limpio. Propone que habría valido la pena intentarlo.

Y que la semilla que se siembra en el momento correcto, aunque tarde cuarenta y nueve años en dar fruto, y aunque ese fruto llegue con plagas en el quinto día, es infinitamente preferible al campo que nadie sembró porque nadie creyó que valía la pena.

México sabe sembrar. Lo que todavía está aprendiendo es a defender lo sembrado.

Eso es lo que esta novela intenta demostrar.

LA REPÚBLICA QUE PUDO HABERSE SEMBRADO
Salvador Rangel Abud

ÍNDICE

PRÓLOGO: Benito Juárez... el hombre
CAPÍTULO 1: Los aleteos de la mariposa
CAPÍTULO 2: El peso de las decisiones
CAPÍTULO 3: El diplomático y el general
CAPÍTULO 4: Los que construyen desde abajo
CAPÍTULO 5: El emperador que encontró otro México
CAPÍTULO 6: El viento que cambia de dirección
CAPÍTULO 7: El último acto del Imperio

CAPÍTULO 8: Los años de la construcción
CAPÍTULO 9: El fin de una era y el peso del legado
CAPÍTULO 10: El hombre que aprendió la diferencia
CAPÍTULO 11: La Revolución que no destruyó lo que construyó
EPÍLOGO: La semilla y el viento

PRÓLOGO

Benito Juárez…el hombre

Para entender a Juárez hay que empezar donde él empezó: en la soledad absoluta.

Quedó huérfano a los tres años. Creció con sus abuelos y luego con su tío. A los doce años caminó solo desde Guelatao hasta la ciudad de Oaxaca, sin dinero, sin español fluido, sin nadie que lo esperara. Esa imagen no es un dato biográfico menor: es la matriz de todo lo que vendría después. Un niño que aprende desde los doce años que el mundo no le debe nada y que lo único en lo que puede confiar es en su propia capacidad de avanzar sin ayuda exterior desarrolla una fortaleza particular que es simultáneamente su mayor virtud y su mayor limitación.

Esa virtud fue una resistencia al desaliento que roza lo sobrehumano. Juárez gobernó desde la fuga, desde el exilio interior, desde los bordes del territorio nacional, sin rendirse nunca, con una obstinación que sus contemporáneos

describían como fría y que era en realidad la temperatura normal de quien aprendió que rendirse equivale a desaparecer.

Pero también tenía una gran dificultad estructural para confiar en otros, para delegar con genuina convicción, para aceptar que alguien más podía ver mejor que él en algún dominio específico. El niño que llegó solo a Oaxaca se convirtió en el hombre que gobernó como si siguiera llegando solo a todas partes. La autonomía que había sido su salvación se convirtió en su método de gobierno, y ese método tiene un costo enorme cuando se ejerce desde la presidencia de una nación.

Y es que no se puede dejar a un lado que Juárez fue el primer presidente indígena de México y probablemente el último en el sentido más profundo del término. No indígena de origen con educación criolla sino indígena en su formación cultural primaria, en su lengua materna y en su cosmovisión de base.

Eso significaba que cada decisión que tomaba era observada con una lupa adicional que ninguno de sus contemporáneos criollos o mestizos evitaba. Los conservadores lo llamaban *“indio”* con una carga de desprecio que era también una amenaza implícita que resonaba como un *“podemos quitarte todo en cualquier momento si demuestras que no estás a la altura”*. Los propios liberales que lo apoyaban lo hacían en parte con la condescendencia del que apoya a un representante de las clases inferiores que ha demostrado ser la excepción que confirma la regla. Muchos liberales lo seguían por el poder que representaba, y no porque confiaran en él.

Juárez lo sabía. Lo había sabido desde los doce años en Oaxaca. Y lo respondió de la única manera que sabía responder los desafíos: con una disciplina de representación impecable. El traje negro, la formalidad extrema, la precisión del lenguaje, la negativa a cualquier concesión que pudiera interpretarse como debilidad: todo eso era también una armadura contra el racismo que rodeaba cada uno de sus movimientos.

El costo de esa armadura implicaba que Juárez no podía permitirse los errores que sus contemporáneos criollos si creían poder. Un presidente blanco que nombraba a un pragmático como Manuel Doblado podía justificarlo como flexibilidad táctica. Un presidente indígena que nombraba a alguien que había apoyado el golpe de Comonfort podía ser acusado de traicionar los principios que eran, en el discurso político de la época, la única justificación de su autoridad. La pureza ideológica no era para Juárez solo una convicción: era también una necesidad de supervivencia política.

Hay un hecho en la vida política de Juárez que sus admiradores minimizan porque contradice la imagen del demócrata incorruptible: no dejó el poder cuando tenía que hacerlo por Ley, pues se reeligió en 1861, aunque fue en condiciones de guerra que en cierta forma lo justificaban.

Pero también se reeligió en 1867 cuando la paz relativa podría haber permitido una transición. Se volvió a reelegir en 1871 en unas elecciones tan disputadas que Porfirio Díaz se levantó en armas para impugnarlas, y que

González Ortega consideró fraudulentas con argumentos que la historia no ha descartado completamente.

¿Por qué? La respuesta más superficial es la ambición personal. Pero Juárez no era un hombre que gobernara para enriquecerse ni para acumular privilegios visibles. Su ambición era de otra naturaleza: la convicción profunda, casi mesiánica, de que él era el único que podía completar el proyecto que había comenzado, de que México sin Juárez en la presidencia era México en riesgo de retroceder a lo que había sido antes de él. Lo terrible es que 150 años después un lejano admirador suyo se inspiró en esta convicción y ha creído que su proyecto solo lo puede completar él y ha hundido al país en la desgracia.

Pero en ese tiempo, esa convicción no era completamente irreal: los conservadores seguían activos, los caciques regionales eran una amenaza permanente, el liberalismo como movimiento no tenía un sucesor obvio con su combinación de legitimidad moral, experiencia y resistencia. Pero la convicción de ser insustituible es también el primer síntoma del hombre que confunde su proyecto personal con el proyecto nacional, y esa confusión tuvo consecuencias directas en algunas decisiones que pudieron ser diferentes en bien de la nación.

Porque un hombre que cree ser insustituible, no construye instituciones que soporten un país, construye dependencias. Y las dependencias son exactamente lo contrario de las instituciones autónomas, los municipios con poder real, los ejércitos subordinados al poder civil, los campesinos con títulos de propiedad que no dependen de la voluntad del presidente para mantenerlos y la educación del pueblo sin adoctrinamiento para que aprenda a pensar por sí mismo.

Juárez tenía tres miedos profundos que sus biógrafos identifican con claridad:

Temía al caos, aunque vivía en él: guerras interminables, gobiernos fugitivos, instituciones que colapsaban bajo el primer golpe. Ese miedo al caos lo hacía extraordinariamente conservador en su método de gobierno a pesar de ser muy radical en sus principios. Prefería un cambio lento y controlado sobre un cambio rápido e incontrolable.

La descentralización municipal, la supeditación de las fuerzas armadas a un mando civil, la dotación masiva de tierras a los comuneros que las trabajaban y la alfabetización acelerada, implicaban movilizar a sectores de la población que el orden controlado no podía predecir ni dirigir con facilidad. El miedo al caos lo frenó en esas decisiones que un reformador más audaz habría acelerado.

Juárez consideraba su enemigo histórico más concreto y más persistente al poder de la Iglesia, quien había financiado a los conservadores, había maldecido la Constitución y había bendecido al Imperio. La iglesia era uno de sus miedos porque era la institución más enraizada en la vida cotidiana del

pueblo mexicano, la que bautizaba y casaba y enterraba a los que el Estado todavía no podía alcanzar.

Juárez la combatió con las Leyes de Reforma y luego negoció con ella en silencio porque sabía que no podía gobernar completamente en su contra. Ese equilibrio tenso condicionó su política educativa: una alfabetización masiva y laica requería maestros que el Estado no tenía, escuelas que el Estado no podía construir, y una confrontación con la Iglesia que él no podía sostener mientras todavía consolidaba el triunfo de la Reforma.

Tenía miedo también de la rebelión de las fuerzas armadas, y éste era el más acendrado de todos. Juárez había sobrevivido gracias al ejército liberal y había sido amenazado repetidamente por ese mismo ejército cuando sus generales consideraban que sus intereses no coincidían con los del presidente.

Porfirio Díaz se levantó en armas contra él. González Ortega lo desafió. Los caciques militares regionales eran una amenaza constante. Por ello, aunque debió subordinar el ejército al poder civil de manera genuina y permanente, no lo quiso hacer tal vez porque requería confrontar a los hombres que lo habían llevado a la victoria, reducir su poder, limitar sus privilegios, y esa confrontación era exactamente la que el hombre que había llegado solo a Oaxaca a los doce años no podía permitirse cuando su autoridad dependía en última instancia de que esos hombres no se levantaran contra él.

Juárez hizo cosas que la historia ha debatido y que no pueden ignorarse. Suspendió las garantías y gobernó por decreto en múltiples ocasiones con facultades extraordinarias que le permitían legislar sin el Congreso.

Lo justificó siempre con la emergencia, que era frecuentemente real. Pero el hábito del decreto presidencial sin contrapeso legislativo es exactamente el hábito que el porfiriato heredó y que el sistema priista perfeccionó durante setenta años. Juárez no inventó el presidencialismo omnímodo mexicano, pero tampoco lo desmontó cuando tuvo la oportunidad, y esa omisión tiene consecuencias que llegan hasta el presente.

Su otro gran desatino fue la mala relación que siempre tuvo con Porfirio Díaz que fue el héroe militar más brillante del liberalismo. Un General que ganó batallas decisivas contra el Imperio y que Juárez marginó sistemáticamente del poder político porque lo veía como amenaza.

La rivalidad entre ambos era personal y generacional: Díaz representaba al liberalismo que gobernaba desde las armas y Juárez al que gobernaba desde la ley, y esa diferencia era irreconciliable. El levantamiento del Plan de La Noria en 1871 fue la consecuencia directa de esa incapacidad de integrar al militar más capaz del liberalismo en un proyecto político que lo contuviera.

Es muy probable que si Juárez hubiera encontrado la manera de incorporar a Díaz a su proyecto de forma orgánica, convenciéndolo de que las fuerzas armadas debían tener un mando civil, la historia hubiera sido diferente a la que fue. Pero eso nunca sucedió porque Juárez era un hombre difícil de tratar en la intimidad del poder.

Sus colaboradores más cercanos, los que lo acompañaron durante los años de la guerra y del exilio, lo describían con una consistencia que resulta reveladora: admirado, respetado, pero no necesariamente querido en el sentido cálido del término. Era exigente sin ser cruel, frío sin ser indiferente, justo sin ser generoso.

No cultivaba la amistad como instrumento político, lo que lo diferenciaba radicalmente de hombres como Doblado o como el propio Díaz, que construían redes de lealtad personal con una naturalidad que Juárez no tenía ni buscaba.

Su red de apoyo era ideológica antes que personal: lo seguían los que creían en el proyecto, no los que lo querían a él. Eso hacía a su gobierno muy honesto, pero muy frágil al mismo tiempo: más honesto porque no debía favores personales, más frágil porque las lealtades ideológicas son más volátiles que las personales cuando el proyecto enfrenta dificultades.

Tal vez por eso no decidió encargar oportunamente a Manuel Doblado las negociaciones diplomáticas con los gobiernos de los que México era deudor, porque necesitaba ser convencido de que podía ser canciller sin comprometer su posición. Los militares necesitaban ser convencidos de que la subordinación al poder civil era en su propio interés a largo plazo. Los caciques regionales necesitaban ser convencidos de que la autonomía municipal no los eliminaba sino que los transformaba.

Juárez era capaz de ordenar y de resistir pero no era igualmente capaz de persuadir a quienes no estaban ya convencidos de sus principios.

Con este perfil en mano, la pregunta central podría estar en la mesa es: ¿qué tendría que haber sido diferente en la historia, para que Juárez, en las circunstancias que lo rodeaban, tomara las decisiones que no tomó y que pudieron cambiar la historia a favor de México?

La respuesta no puede ser simplemente que Juárez tenía que haber sido mejor persona o más sabio. La respuesta tiene que ser estructuralmente creíble para encontrar un posible evento, una persona, una información, una circunstancia exterior que podría haber modificado alguno de los miedos o las limitaciones que hemos identificado, produciendo una cadena de decisiones distinta.

Para el error de Doblado: alguien de la confianza absoluta de Juárez, alguien que no pudiera ser sospechoso de simpatías conservadoras, tendría que haberle presentado el caso de Doblado no como una concesión ideológica sino como una necesidad estratégica de supervivencia republicana. Melchor Ocampo, que murió asesinado en mayo de 1861 antes de que la crisis diplomática llegara a su punto crítico, era quizás el único con esa combinación de pureza liberal y autoridad moral ante Juárez. Si Ocampo hubiera vivido y hubiera recomendado a Doblado, Juárez probablemente lo habría escuchado... Tal vez los aleteos de la mariposa pudieron haber sido los siguientes:

Tal vez si Melchor Ocampo hubiera recomendado a Doblado como canciller desde la entrada triunfal a México de Juárez al triunfo de la guerra de Reforma, hubiera influido en la decisión de colocarlo en esa posición que sería clave en un futuro inmediato para negociar con las fuerzas europeas una solución pacífica ante la moratoria de la deuda…siempre y cuando Juárez le hubiera hecho caso.

Y tal vez si Sebastián Lerdo de Tejada le hubiese recomendado pactar con el ejército una alianza sistémica en beneficio del país y no solamente de su proyecto, hubiera orientado sus esfuerzos a conciliar con Díaz y los demás generales para limitar los riesgos de rebeliones de su parte.

Tal vez si Ignacio Manuel Altamirano le hubiera recomendado decretar autonomía municipal para que la influencia de los hacendados no fuera tan lesiva en regiones vacías de autoridad por el centralismo, y además le hubiera sugerido que la mejor muestra de buena voluntad en el conflicto agrario era expedir títulos de propiedad que garantizara la tenencia de la tierra a los comuneros, protegiéndolos contra el despojo, ambas cosas hubieran abonado a una tranquilidad en el campo mexicano.

Y tal vez si alguien como José María Mata le hubieran sugerido un programa emergente de alfabetización masiva, hasta donde las arcas lo permitieran, en forma inmediata hubiera empezado a sembrarse la semilla de la instrucción con libertad y no con adoctrinamiento, para enseñar a pensar a la población y defender sus derechos ciudadanos, agrarios y familiares contra los abusos de terratenientes y clérigos que abundaban en esos tiempos, entonces las cosas hubieran sido diferentes también en ese contexto.

Entonces partiremos por suponer que todos estos aleteos sucedieron y empezaremos a soñar con una serie de causas que tuvieron efectos, que a su vez se convirtieron en causas que tuvieron otros efectos para llegar a un proceso evolutivo de un país que pudo haber sido diferente.

Sí… con tan solo esos aleteos de una mariposa en los momentos precisos

Sí… con la influencia de 4 liberales y un converso que hubieran pensado en el futuro de México y que estaban a la vera de un hombre que podía decidir sobre esas sugerencias.

Melchor Ocampo, Sebastián Lerdo de Tejada, Ignacio Manuel Altamirano, José María Mata y Manuel Doblado…¡Ah! y por supuesto Benito Juárez García, presidente de México en Enero de 1861…Fecha y circunstancias claves.

CAPÍTULO 1

Los aleteos de la mariposa

Enero – febrero de 1861

La Ciudad de México amaneció el 12 de enero de 1861 con el cielo limpio y el aire frío de la temporada seca, indiferente a lo que había ocurrido el día anterior. Las calles del centro olían a pólvora vieja y a basura acumulada

durante los días del último combate, y los vecinos que se asomaban a sus portones miraban con esa expresión particular de quien no sabe todavía si lo que terminó fue la guerra o simplemente una pausa entre dos guerras.

Los soldados liberales que patrullaban el Zócalo eran jóvenes en su mayoría, con los uniformes sucios del camino y los ojos de quien ha visto demasiado para su edad, y saludaban con la rigidez incómoda de quien no está seguro de si el protocolo de la victoria es el mismo que el del combate.

Benito Juárez entró al Palacio Nacional a las diez de la mañana con el paso medido y la expresión que sus colaboradores conocían como la expresión de trabajo: ni triunfo ni solemnidad, sino la concentración del hombre que ya está pensando en el siguiente problema antes de haber terminado con el presente. Vestía el frac negro de siempre, la corbata blanca de siempre, los zapatos lustrados que sus enemigos nunca habían podido usar como argumento en su contra.

Saludó a los funcionarios que lo esperaban en el patio con una inclinación de cabeza que era cortesía y era también distancia, y subió al despacho presidencial sin detenerse en ninguna conversación que no fuera estrictamente necesaria.

El escritorio tenía encima un mundo de papeles.

Informes militares de ocho estados. Telegramas de gobernadores que pedían instrucciones, recursos, presencia. Una carta del cuerpo diplomático extranjero solicitando audiencia. El borrador de un decreto sobre la reanudación del funcionamiento de los juzgados civiles. Las cuentas del erario que el ministro de Hacienda había dejado con una nota manuscrita que decía, con la economía verbal de quien sabe que las palabras no cambian los números: como usted verá, la situación es grave.

Juárez se sentó, ordenó los papeles con la meticulosidad del abogado que nunca había dejado de ser, y comenzó a leer.

No había ganado una guerra. Había ganado el derecho a enfrentar todo lo que la guerra había pospuesto.

Melchor Ocampo llegó al despacho presidencial a las tres de la tarde del 14 de enero, con una carpeta bajo el brazo y esa expresión que Juárez conocía desde hacía quince años: la expresión del hombre que trae una idea que sabe que no va a gustar y que va a defenderla de todas formas porque es la correcta.

Se habían conocido en el exilio de Nueva Orleans en 1853, cuando ambos eran expatriados que leían periódicos viejos y discutían el futuro de un país que parecía no tener futuro. Ocampo era el más brillante del grupo liberal de aquellos años, el más radical, el más dispuesto a llevar los principios hasta sus consecuencias más incómodas. Juárez lo respetaba con la profundidad con que se respeta a quien piensa más rápido que uno y llega antes a las mismas conclusiones. Eso era lo más que Juárez podía ofrecer a otro hombre: el reconocimiento silencioso de su superioridad en algún dominio.

—Señor presidente —dijo Ocampo, sentándose sin esperar invitación, que era su costumbre—, necesito hablarle de la deuda externa antes de que usted tome ninguna decisión sobre ella.

—Ya la conozco —dijo Juárez sin levantar los ojos del documento que estaba leyendo.

—Conoce los números. Quiero hablarle de las consecuencias de lo que hagamos con esos números.

Juárez dejó el documento sobre el escritorio y miró a su ministro. Ocampo tenía cuarenta y cinco años y los aparentaba todos: el pelo entrecano, las ojeras profundas del que duerme poco, las manos que nunca estaban quietas, que ahora tamborileaban suavemente sobre la carpeta.

—Le escucho —dijo Juárez.

—México debe a Francia, Inglaterra y España una cantidad que no podemos pagar en el corto plazo. Eso usted lo sabe. Lo que quizás no ha terminado de calcular es que si decretamos una moratoria unilateral, las tres potencias tienen el pretexto que necesitan para intervenir. Creo que Inglaterra y España se conformarán con negociar, las conozco. Pero Francia no está aquí para cobrar una deuda. Está aquí para otra cosa.

—¿Para qué está?

—Quieren poner un emperador en México. —Ocampo abrió la carpeta y extrajo tres hojas escritas con su letra apretada y precisa—. Tengo información de nuestros contactos en París. Napoleón III lleva meses en conversaciones con los conservadores mexicanos exiliados en Europa. Hay un nombre que se repite: Maximiliano de Habsburgo.

El silencio que siguió tenía la densidad de los silencios importantes, los que no se interrumpen porque ambos interlocutores saben que lo que acaba de decirse necesita espacio para asentarse.

—¿Qué tan sólida es esa información? —preguntó Juárez al fin.

—Suficientemente sólida para que no podamos ignorarla. —Ocampo se inclinó ligeramente hacia adelante—. Lo que necesitamos, señor presidente, no es un decreto de moratoria. Eso no nos conviene de forma alguna. Lo que sí necesitamos es un negociador con grandes dotes diplomáticas, que hable el idioma de los europeos, que entienda cómo funciona el capital francés, que pueda ofrecerles algo que valga más que la invasión. Alguien que les ofrezca a sus intereses garantías aduanales, concesiones económicas, un calendario de pago creíble. Algo que convenza a Napoleón y le provea de una razón para preferir el acuerdo sobre una guerra muy costosa para él y la aventura imperial.

Juárez sopesó la propuesta de Ocampo. Cerró los ojos un momento y juntó las manos al frente como solía hacerlo antes de preguntar:

—¿Y quién sería ese negociador?

Ocampo esperó un momento antes de responder, calculando el terreno con la precisión del estratega que conoce a su interlocutor.

—Manuel Doblado, señor.

La expresión de Juárez no cambió visiblemente. Pero sus manos, que se juntaban sobre el escritorio, se detuvieron un poco y se tensaron ligeramente.

—Doblado apoyó a Comonfort —dijo con una voz que no era acusación sino registro de un hecho.

—Pero Doblado negoció su regreso al campo liberal cuando entendió que Comonfort era un error —respondió Ocampo con la misma calma—. Eso no lo hace un hombre sin principios. Lo hace un hombre que sabe cuándo cambiar de posición sin perder el rumbo. Que es exactamente lo que necesitamos en una negociación con los europeos.

—¿Y usted confía en él?

—Confío en su inteligencia y en su habilidad. La lealtad se construye con el tiempo y con los resultados. —Ocampo hizo una pausa—. Señor presidente, usted y yo podemos gobernar este país con principios puros y con hombres en los que confiamos completamente por su lealtad, pero también podemos gobernarlo con los mejores instrumentos disponibles para cada problema específico. La pureza tiene un costo que México no puede pagar en este momento.

Juárez lo miró durante varios segundos. Luego tomó las hojas que Ocampo había dejado sobre el escritorio y las leyó despacio, con esa concentración total que era su manera de comprar tiempo para pensar sin que se notara que estaba comprando tiempo.

—Déjeme los documentos —dijo al fin—. Mañana hablamos.

Ocampo se levantó, recogió la carpeta vacía y caminó hacia la puerta. Antes de salir se detuvo, como si hubiera recordado algo menor.

—Una cosa más, señor presidente. —Se volvió con una naturalidad que era demasiado calculada para ser espontánea—. Los conservadores que pedían emperadores en Europa no han desaparecido con la guerra. Siguen ahí, en París y en Roma, y tienen el oído de Napoleón. Si no les quitamos el argumento pronto, nos lo van a clavar como un cuchillo. —Hizo una pausa—. El argumento que usan es que México es un Estado fallido incapaz de gobernarse. Entonces, estoy convencido de que la mejor manera de destruir ese argumento es demostrar que podemos negociar como un Estado que funciona, y Manuel Doblado puede hacer eso sin lugar a dudas.

Salió sin esperar respuesta.

Juárez se quedó solo con las hojas y con el silencio del despacho y con esa sensación que conocía bien y que nunca había aprendido a nombrar con comodidad: la sensación de que alguien tenía razón en algo que él no hubiera querido que la tuviera.

Cuatro días después, el 18 de enero, Sebastián Lerdo de Tejada tocó a la puerta del despacho presidencial a las nueve de la noche.

Era tarde para una visita oficial y Lerdo lo sabía. Por eso había esperado a que los secretarios y los edecanes se hubieran ido y a que el Palacio tuviera ese silencio particular de los edificios gubernamentales cuando la jornada oficial termina y queda solo el trabajo real, el que no tiene protocolo ni testigos.

Encontró a Juárez leyendo un informe con el candil inclinado sobre el papel y una taza de café que había dejado de humear hacía rato.

—Señor presidente, ¿me permite cinco minutos?

—Siéntese, Lerdo.

Lerdo de Tejada tenía treinta y cinco años, era veracruzano, había sido rector de la Universidad Nacional y era el jurista más riguroso del gabinete liberal. Hablaba con la precisión del que ha pensado cada frase antes de pronunciarla y que no desperdicia palabras porque sabe que el peso de un argumento está en su economía, no en su extensión.

Se sentó y puso sobre el escritorio una hoja con números y nombres que Juárez reconoció de inmediato. Era el parte de inteligencia sobre movimientos de tropas en Oaxaca que había llegado esa tarde y que informaba de un destacamento del general Díaz que se había desplazado sin órdenes explícitas del Ministerio de Guerra.

—Lo vi sobre su escritorio cuando entré esta tarde —dijo Lerdo señalando el parte—. Sé que le preocupa.

—Todo me preocupa —dijo Juárez.

—Esto en particular debería preocuparle por razones que van más allá del movimiento específico. —Lerdo cruzó las manos sobre la mesa con la calma del hombre que está a punto de decir algo difícil y que ha decidido decirlo de todas formas—. El general Díaz es leal a la República. Lo creo genuinamente porque le conozco y creo que es un militar brillante. Pero su lealtad es a la República como concepto, no al gobierno como institución. Esa distinción puede ser irrelevante mientras ambas cosas coincidan, pero deja de serlo cuando dejan de coincidir.

—¿Qué está tratando de decirme con exactitud?

—Que mientras el ejército liberal se considere a sí mismo el verdadero poder detrás del gobierno, cualquier presidente de México está gobernando con el beneplácito de sus generales y no con la autoridad de la Constitución. —Lerdo hizo una pausa calculada—. La Constitución del 57 establece con claridad que el mando supremo de las fuerzas armadas corresponde al presidente de la República. Eso está en el texto. Lo que no está en el texto es el mecanismo que haga que ese principio sea una realidad y no una declaración.

—Los generales que ganaron esta guerra no van a aceptar de buen grado que se les conculque el poder de facto que tienen —dijo Juárez.

—No si se los planteamos de esa forma. —Lerdo se inclinó ligeramente—. Señor presidente, Porfirio Díaz es un militar extraordinario y un político en formación. Lo que él quiere no es simplemente poder: quiere reconocimiento, quiere un lugar legítimo en el proyecto nacional, quiere que la historia lo recuerde como algo más que un general victorioso. Si usted le ofrece ese lugar dentro de la institucionalidad civil, con rango, con responsabilidad real, con la perspectiva de un futuro político respetable, es mucho más probable que acepte la subordinación al mando civil como parte de ese trato que si se la impone como derrota.

Juárez no respondió de inmediato. Miró el parte de inteligencia sobre el escritorio con esa mirada fija que Lerdo había aprendido a leer como señal de que el presidente estaba calculando, no ignorando.

—¿Y si no acepta? —dijo al fin.

—Si no acepta, seguiremos teniendo el problema que tenemos ahora, pero con la diferencia de que habremos intentado resolverlo de manera legítima y tendremos la autoridad moral para enfrentarlo si se agudiza. —Lerdo recogió sus papeles y se levantó—. Lo que no podemos hacer es ignorarlo simplemente. Los movimientos de tropas sin orden ministerial son hoy un parte de inteligencia. En cinco años pueden ser un plan de rebelión.

Salió dejando la frase en el aire, donde Juárez la dejaría dar vueltas durante varias noches antes de decidir qué hacer con ella.

Ignacio Manuel Altamirano llegó al despacho presidencial no por iniciativa propia sino por convocatoria: Juárez lo había mandado llamar para discutir el estado de las escuelas primarias en los estados recién pacificados, tema que el presidente consideraba urgente y que Altamirano, que llevaba años insistiendo en la educación popular como fundamento de la República, era la persona más indicada para abordar.

Era el 23 de enero. Afuera el cielo amenazaba lluvia fuera de temporada y el Zócalo estaba más vacío de lo habitual.

Altamirano era muy joven. Tenía veintidós años, era guerrerense de la región de Tixtla, de origen nahua, y tenía esa combinación particular de inteligencia brillante y vehemencia controlada que hacen a ciertos hombres jóvenes más convincentes que los mayores cuando hablan de lo que conocen desde adentro. Había estudiado en el Instituto Literario de Toluca gracias a una beca que el propio Juárez había autorizado cuando era gobernador de Oaxaca, y ese origen de la deuda creaba entre ambos una relación que tenía capas: la del benefactor y el beneficiado, la del maestro político y el discípulo, y también, aunque ninguno lo nombrara así, la de dos indígenas que habían llegado al centro del poder de México por caminos distintos pero igualmente improbables.

—Las escuelas están en peor estado del que los informes dicen —comenzó Altamirano, que no era hombre de preámbulos—. Los informes los escriben los mismos funcionarios que deberían haberlas mantenido y que tienen interés en que el diagnóstico no sea demasiado grave.

—¿Cuántas están funcionando realmente?

—En los estados del centro, quizás la mitad de las que figuran en los registros. En el sur, menos. En las zonas donde la guerra fue más intensa, algunas no existen físicamente: el edificio fue ocupado por tropas, el maestro huyó o murió, los niños dejaron de ir y nadie los convocó de vuelta.

Juárez escuchó con esa atención concentrada que daba a sus interlocutores la sensación de ser completamente vistos, lo cual era a la vez su mayor virtud relacional y una de las razones por las que tan poca gente se atrevía a decirle lo que no quería escuchar: porque cuando Juárez miraba así, el observado sentía que no podía decirle medias verdades.

—¿Qué necesita para reconstruirlas?

—Maestros, dinero y tiempo —dijo Altamirano—. Del dinero no voy a hablar porque sé lo que hay. Del tiempo tampoco, porque no tenemos. Pero de los maestros sí, porque ahí hay una cosa que podemos hacer distinta.

—¿Cuál cosa?

Altamirano se tomó un momento antes de responder, como si estuviera eligiendo las palabras con el cuidado del escritor que también era.

—La Iglesia tiene maestros, señor presidente. Los tiene en cada pueblo de México, en cada ranchería, en cada comunidad donde el Estado nunca ha llegado y probablemente no va a llegar en los próximos años aunque quisiéramos. El cura párroco enseña a leer, enseña el catecismo, enseña lo que considera conveniente enseñar. Y en ausencia de otra cosa, eso es lo que hay.

—No voy a usar a la Iglesia para construir la educación laica porque sería contraproducente —dijo Juárez con una firmeza que cerraba ese camino.

—No le estoy pidiendo eso. —Altamirano no se inmutó—. Le estoy pidiendo que reconozca que la Iglesia existe en el territorio donde necesitamos llegar, y que mientras nosotros construimos la red de escuelas laicas que necesitamos, hay una generación de niños que no puede esperar. Lo que propongo es diferente: maestros rurales formados por el Estado, pagados por el Estado, que lleguen a esos lugares antes de que la Iglesia consolide su monopolio educativo definitivamente. No para competir con la Iglesia en su terreno sino para construir el nuestro.

—¿De dónde salen esos maestros?

—De las normales que hay que crear. —Altamirano hizo una pausa—. Señor presidente, permítame decirle algo que va más allá de las escuelas, porque usted me mandó llamar para hablar de educación y hay dos cosas que están tan conectadas con ella que no puedo separarlas.

Juárez asintió con la cabeza, lo que en su lenguaje corporal equivalía a una invitación.

—Un pueblo que no sabe leer no puede defender sus derechos. Eso lo sabemos. Pero un pueblo que no tiene tierra propia tampoco puede defender

sus derechos, porque el hacendado que le da de comer tiene más poder sobre él que cualquier constitución. —Altamirano habló despacio, midiendo el efecto de cada frase—. Las Leyes de Reforma desmantelaron las propiedades corporativas de la Iglesia. Eso era necesario y era justo. Pero también desmantelaron las tierras comunales de los pueblos indígenas, que no eran latifundios eclesiásticos sino la base de subsistencia de cientos de comunidades. Esas comunidades van a perder sus tierras en los próximos años si no hacemos algo, porque la ley no distingue entre la corporación del clero y la comunidad indígena que lleva generaciones trabajando esa tierra.

El silencio que siguió fue distinto al de la conversación con Ocampo. Más tenso. Más cargado de historia personal.

Juárez era indígena zapoteca. Sabía exactamente de qué estaba hablando Altamirano porque lo había visto en Oaxaca, porque lo había vivido desde niño, porque la pregunta de la tierra y la pregunta de la identidad no eran para él categorías abstractas sino memoria corporal.

—¿Qué propone concretamente? —dijo al fin, con una voz que había bajado un tono sin que ninguno de los dos lo comentara.

—Títulos de propiedad comunal que reconozcan la posesión colectiva sin exigir la individualización que la ley actual requiere. No contra la ley sino como complemento de ella: un régimen especial para las comunidades indígenas que lleven posesión documentable aunque sea por uso y costumbre. —Altamirano lo miró directamente—. Y una cosa más, señor presidente, que también tiene que ver con la tierra aunque no lo parezca a primera vista: autonomía real para los municipios. Mientras el municipio dependa del gobernador y el gobernador dependa del centro, el hacendado local sigue siendo la única autoridad real que el campesino conoce. Si el municipio tiene facultades propias, recursos propios y responsabilidades propias, la gente empieza a aprender que hay una instancia de gobierno que le pertenece y que puede exigirle. Eso es el principio de la ciudadanía real, señor presidente. No la que está en la Constitución sino la que se vive en el pueblo.

Juárez lo escuchó hasta el final sin interrumpirlo. Cuando Altamirano terminó, el presidente se levantó de su silla, cosa que hacía rara vez durante las conversaciones de trabajo, y fue hasta la ventana que daba al Zócalo. Afuera la lluvia fuera de temporada había llegado, fina y persistente, y la plaza estaba casi desierta.

—Estas cosas que me está diciendo —dijo sin voltearse—, ¿las ha discutido con alguien más del gabinete?

—No, señor presidente. Se las digo a usted primero porque son sugerencias mías que solo tienen sentido si usted las considera válidas. Si no las considera válidas, no tiene sentido compartirlas con nadie más.

Juárez permaneció en la ventana un momento más. Luego volvió al escritorio.

—Vuelva el martes —dijo—. Quiero un documento con lo que me acaba de decir, concreto, con costos estimados y con los obstáculos que usted mismo prevé. No un programa sino un diagnóstico honesto.

Altamirano se levantó con la energía contenida del que acaba de ganar algo que no esperaba ganar tan pronto.

—Lo tendrá el martes, señor presidente.

José María Mata llegó a últimas horas del día, como era su costumbre, y llegó sin anunciarse, como también era su costumbre.

Era el 3 de febrero. Juárez estaba trabajando solo en el despacho a las ocho de la noche cuando escuchó pasos que le resultaban conocidos, antes de que la puerta se abriera. Eran los pasos tranquilos y ligeramente arrastrados de Mata, que había tenido una lesión en la rodilla derecha durante la guerra y que nunca la había atendido del todo porque no era hombre que se detuviera en sus propios dolores.

José María Mata era xalapeño, veracruzano de hueso colorado, y había sido uno de los hombres más cercanos a Juárez durante los años del exilio y la guerra: el que gestionaba los préstamos imposibles, el que negociaba los apoyos discretos, el que resolvía los problemas que no debían aparecer en ningún informe oficial.

Entre ellos había una confianza que era diferente a la que Juárez tenía con Ocampo o con Lerdo: menos intelectual, más pragmática, construida en las trincheras de lo cotidiano antes que en los debates de los principios.

—Buenas noches, Benito —dijo Mata, que era uno de los pocos que se permitía llamarlo por su nombre de pila.

—Bueno verle José María. Siéntese.

Mata se sentó, sacó de su bolsillo una pipa que no encendió, costumbre que tenía cuando estaba pensando, y miró al presidente con esa expresión directa que era su estilo invariable.

—¿Cómo va todo?

—Como usted ya sabe que va —dijo Juárez.

—Mal pero avanzando. —Mata tamborileó la pipa contra la palma de su mano—. He estado pensando en una cosa, Benito, y quiero decírsela porque si no se la digo a usted, no sabría a quién decírsela.

—Dígala pues.

—El pueblo que no sabe leer no sabe que tiene derechos. —Mata lo dijo sin preámbulo, como si continuara una conversación que habían tenido antes aunque no la habían tenido—. Yo lo vi en Veracruz durante la guerra. Llegaban los conservadores y decían que la Reforma era cosa del diablo y la gente los creía porque la gente no podía leer la Constitución ni el periódico ni el decreto. Y llegaban los liberales y decían que la Reforma era la salvación de México y la gente también tenía que creerlo porque tampoco podía leer

eso. Lo que creían dependía de quién llegaba primero y hablaba más fuerte. No de lo que decía la ley.

—Lo entiendo, pero la educación requiere recursos que no tenemos —dijo Juárez.

—Requiere recursos que no tenemos para hacerla bien y rápido —dijo Mata —. Pero hay una versión más mesurada y más inmediata que sí podemos hacer. —Sacó un papel doblado del bolsillo interior de su chaqueta y lo puso sobre el escritorio—. He calculado lo que costaría poner un maestro en cada uno de los municipios cabecera de los estados que ya controlamos. Solo uno, con un salario mínimo, con materiales básicos. No es la alfabetización de todo el país. Pero tiene que ser la semilla de un gran proyecto.

Juárez tomó el papel y lo leyó. Los números eran modestos comparados con lo que el erario no tenía, pero eran reales.

—¿De dónde saldría el dinero?

—De los bienes del clero nacionalizados que todavía no han sido subastados. Una parte pequeña, destinada específicamente a esto, antes de que se subasten. —Mata se encogió de hombros con la naturalidad del que propone algo que le parece obvio—. Si lo anunciamos bien, también tiene un efecto político: demostramos que los bienes del clero están siendo usados para educar al pueblo en lugar de enriquecer a los compradores con conexiones. Eso le quita un argumento a los conservadores y nos da uno a nosotros.

Juárez leyó el papel dos veces. Luego lo dejó sobre el escritorio con una precisión que Mata conocía: cuando Juárez ponía un papel así, con esa exactitud en el gesto, era que lo iba a conservar.

Pero no dijo nada todavía.

Esa pausa larga era también un instrumento que Juárez usaba con consciencia: el silencio que obliga al interlocutor a llenar el espacio o a soportarlo, y que en cualquiera de los dos casos revela algo que las palabras no revelarían solas. Mata conocía ese silencio desde hacía quince años. Por eso no lo llenó.

—José María —dijo Juárez al fin, con la voz del que está a punto de hacer una pregunta que no es cortés pero que es necesaria—, ¿qué gana usted con esto?

Mata no se movió. Tampoco cambió la expresión.

—¿A qué se refiere?

—Me refiero a que lleva usted quince años resolviendo los problemas que yo no puedo resolver de manera visible. Los préstamos imposibles, los apoyos discretos, las cosas que no aparecen en ningún informe. —Juárez lo miró con esa mirada que obligaba a sostener lo que se decía sin matices—. Eso tiene un costo y usted no lo hace por amor a la República solamente. Nadie hace nada solo por eso. ¿Qué quiere?

El silencio que siguió fue distinto al anterior. Era el silencio del hombre que está evaluando si la pregunta merece una respuesta honesta o una respuesta política, y decidiendo cuál de las dos le conviene más.

Mata eligió la honesta. Era su costumbre cuando la pregunta venía de alguien que ya sabía la respuesta y solo quería escucharla en voz alta.

—Quiero que cuando esto funcione, sea yo quien diseñe la siguiente etapa —dijo—. Las normales rurales, la red de bibliotecas municipales, el registro civil en los pueblos. Quiero que esos proyectos sean míos, con mi nombre, con mi autoridad para ejecutarlos. No como favor sino como reconocimiento de que sé hacerlo y de que lo voy a hacer bien.

Juárez lo miró durante un momento.

—¿Y si no funciona?

—Entonces no habré ganado nada y México tampoco —dijo Mata—. Ese es el riesgo que acepto.

—¿Y si funciona pero yo decido que la siguiente etapa la diseña alguien más?

Mata respondió sin vacilar.

—Entonces me habré equivocado en el hombre en el que confié. —Hizo una pausa—. Pero no creo equivocarme.

Juárez guardó silencio otro momento. No era el silencio de quien calcula sino el de quien ya ha calculado y está decidiendo si decirlo.

—Lo que me acaba de describir —dijo al fin— es exactamente el tipo de arreglo que he evitado toda mi vida porque convierte a los gobiernos en redes de favores mutuos y no en proyectos nacionales.

—Sí —dijo Mata—. Con la diferencia de que lo que yo le propongo tiene un resultado verificable. Si los maestros llegan y los niños aprenden, el arreglo produjo algo real. Si los favores mutuos que usted ha evitado hubieran producido lo mismo, no estaríamos teniendo esta conversación a las ocho de la noche con un papel de costos sobre el escritorio.

Juárez lo miró con algo que en otro hombre hubiera sido irritación y que en él era simplemente el reconocimiento de un argumento que no podía refutar sin ser deshonesto.

—Una cosa más, Benito. —Mata se levantó y recogió su pipa—. Ocampo me habló de Doblado. Sé que te lo propuso. —Lo miró directamente—. Te digo solo esto: yo vi a Doblado negociar en Guanajuato en el 58, cuando todo estaba en contra. Es el mejor que tenemos para lo que se viene con los europeos. La lealtad se puede vigilar. El talento no se puede comprar.

Hizo una pausa en la puerta.

—Y sobre lo que me preguntó: no le pido que confíe en mí ciegamente. Le pido que confíe en los números que están sobre su escritorio. Yo los hice y son correctos. Si algún día no lo son, el error será mío y lo sabrá usted antes que nadie.

Salió antes de que Juárez pudiera responder, que era también su costumbre: decir lo último y marcharse, dejando al presidente con la última frase como quien deja una vela encendida en un cuarto oscuro.

Juárez se quedó solo.

No era la primera vez que alguien de su círculo cercano quería algo a cambio de algo. Era la primera vez que alguien se lo pedía con esa claridad, sin disfrazarlo de lealtad ni de principios. Había algo casi refrescante en esa honestidad que era también, y Juárez lo sabía, una forma de presión: el hombre que te dice exactamente lo que quiere es el hombre que no puede ser acusado de engaño cuando lo obtiene.

Lo que le incomodaba no era la petición. Era lo que implicaba sobre la naturaleza de lo que estaban construyendo: que incluso los mejores proyectos se sostienen sobre acuerdos entre hombres que quieren algo, y que pretender que esos acuerdos no existen no los elimina sino que los hace menos visibles y por lo tanto más peligrosos.

Tomó una hoja en blanco y escribió cinco nombres en columna:

Doblado. Díaz. Municipios. Tierras. Escuelas.

Los miró durante un momento largo.

Luego apagó el candil y se quedó en la oscuridad, pensando con esa concentración total que era su manera de estar solo consigo mismo, que era también la única manera en que Benito Juárez había aprendido a tomar las decisiones que importaban: en silencio, en soledad, sin que nadie pudiera ver el proceso, solo el resultado.

Afuera, la Ciudad de México dormía sobre sus ruinas recientes y sus esperanzas inciertas, indiferente a los cinco nombres escritos en una hoja que nadie más había visto todavía y que en los días siguientes comenzarían a cambiar, aleteo a aleteo, el curso de lo que vendría después.

Aunque algunos de esos aleteos, Juárez lo sabía ahora con más claridad que antes, no eran del todo gratuitos.

CAPÍTULO 2

El peso de las decisiones

Febrero de 1861

Benito Juárez no dormía bien desde hacía tres años. Eso no era novedad. Había aprendido a funcionar con cuatro horas de sueño durante la guerra, a despertar en la madrugada con algún problema urgente ya formulado en la mente antes de que los ojos terminaran de abrirse, a hacer de la vigilia nocturna un espacio de trabajo que el día no siempre podía ofrecer.

Pero las noches de la primera semana de febrero de 1861 eran distintas. No lo desvelaban los problemas urgentes sino los problemas profundos, que son más difíciles de resolver porque no tienen plazo ni tienen un enemigo identificable al que enfrentarse.

Esos cinco nombres en la hoja. Las propuestas que le habían hecho. Las revolvía en su cabeza y no podía dejar de tenerlas en su mente. Los había releído tres veces antes de guardar el papel en el cajón izquierdo del escritorio, el cajón de las cosas que no estaban listas para ser documentos oficiales pero que tampoco podían perderse.

Doblado. Díaz. Municipios. Tierras. Escuelas. Cinco palabras que en la letra apretada de su puño parecían un inventario pero que en su mente, en las horas lentas de la madrugada, se iban convirtiendo en algo distinto: en un espejo que le mostraba lo que su gobierno podía ser si tenía el valor de serlo, y lo que sería si no lo tenía.

El problema con Doblado era el más visible y el más fácil de articular, lo cual lo hacía paradójicamente más manejable que los otros. Pero le costaba trabajo dejar de considerar que Doblado había apoyado a Comonfort. Eso era un hecho. Pero también era un hecho que Ocampo, que no era hombre de concesiones gratuitas, lo consideraba el mejor instrumento disponible para el problema europeo. Y era un hecho que Mata, que conocía a los hombres como nadie en su círculo, había dicho que la lealtad se puede vigilar pero el talento no se puede comprar. Y él confiaba en esos dos hombres.

Juárez se levantó de la cama a las tres de la madrugada del 7 de febrero, se puso la bata sin encender el candil, y fue al escritorio. Sacó el papel del cajón y lo puso frente a él en la oscuridad, como si los nombres fueran legibles aunque no pudiera verlos.

Pensó en lo que había hecho con los hombres en quienes confiaba completamente. Pensó en Ocampo, que era el más brillante de todos y que llevaba meses con esa expresión de quien sabe que el tiempo se acorta. Pensó en Lerdo, que era el más riguroso y el más frío, que había elegido una noche tardía y un parte de inteligencia incómodo para decirle lo que nadie más se atrevía a decirle sobre Díaz.

Pensó en Altamirano, que con toda su juventud encima hablaba de los comuneros y de los municipios con la voz del que lo ha visto desde adentro y no puede fingir que no lo ha visto.

Y pensó en Mata.

Mata era el más difícil de procesar en esas horas, no porque su propuesta fuera la más compleja sino porque era la que llevaba consigo algo que las otras no tenían: un precio explícito. Los demás le habían pedido que hiciera cosas. Mata le había pedido que hiciera cosas y además le había dicho claramente qué quería a cambio. Quiero que cuando esto funcione, sea yo quien diseñe la siguiente etapa. No como favor sino como reconocimiento.

Juárez había pasado su vida política evitando exactamente esa clase de arreglos. No porque no entendiera que los hombres quieren algo por lo que hacen, sino porque sabía que los arreglos explícitos son el principio de los gobiernos que se convierten en redes de favores mutuos. Había confrontado a Mata con eso directamente, esa misma noche del 3 de febrero, sentados frente a frente con el candil entre ellos. Y Mata no había retrocedido. Había

dicho: sí, es exactamente el tipo de arreglo que usted ha evitado. Con la diferencia de que el mío tiene un resultado verificable.

Y tenía razón. Eso era lo que no lo dejaba dormir: que Mata tenía razón aunque la forma de tenerla incomodara.

La educación era la reforma más permanente de todas, lo sabía desde Oaxaca. Una generación alfabetizada no podía ser desalfabetizada aunque cambiaran los gobiernos. Era la única reforma que el tiempo no podía revertir por completo. Y el cálculo de Mata era inteligente precisamente porque era modesto: no prometía alfabetizar al país sino plantar la semilla, un maestro por municipio en la cabecera, pagado con una parte de los bienes del clero antes de subastarlos. Era ejecutable. Era verificable. Y tenía el efecto político adicional que Mata había señalado.

Todo eso era verdad. Y también era verdad que Mata lo sabía todo eso y que había llegado de noche sin anunciarse y había puesto el papel sobre el escritorio con la naturalidad del que presenta números y no una petición, sabiendo perfectamente que los números eran la forma más inteligente de presentar la petición.

Un hombre que te dice exactamente lo que quiere es el hombre que no puede ser acusado de engaño cuando lo obtiene. Eso era lo que Juárez había pensado después de que Mata se fue. Y era exactamente lo que le incomodaba: no la petición en sí, sino lo que revelaba sobre la naturaleza de lo que estaban construyendo. Que incluso los mejores proyectos se sostienen sobre acuerdos entre hombres que quieren algo. Que pretender que esos acuerdos no existen no los elimina sino que los hace menos visibles y por lo tanto más peligrosos.

Cuatro hombres. Cuatro conversaciones. Cinco propuestas. Tenía que considerarlas en su conjunto porque le sonaba que todas se relacionaban para un mejor futuro del país.

¿Casualidad? No lo era y él lo sabía. Esos cuatro hombres no se habían coordinado entre sí, o al menos no completamente: Mata había mencionado a Ocampo, lo que significaba que había alguna comunicación entre ellos, pero el resto había llegado por caminos propios. Lo que los unía no era una conspiración sino una convergencia: todos veían el mismo panorama desde ángulos distintos y todos habían llegado a la misma conclusión.

Eso era lo que lo desvelaba. No la duda sobre si las propuestas eran correctas. La duda sobre qué tanta disposición tendría para ejecutarlas, incluyendo las que venían con un costo que prefería no pagar.

El problema de Díaz era de otra naturaleza y lo sabía desde antes de que Lerdo se lo dijera.

Porfirio Díaz tenía treinta y un años, había sido el general más brillante de la guerra y tenía la clase de ambición que no se satisface con los honores porque los honores son palabras y él quería hechos. No era un hombre traicionero en el sentido vulgar del término: era un hombre que medía

constantemente la distancia entre lo que merecía y lo que recibía, y que actuaba cuando esa distancia se volvía insoportable.

Juárez no sabía que habría un Plan de La Noria en el futuro, pero temía que llegaran a haber condiciones que germinaran algún intento de rebelión en algún lugar de la mente del general oaxaqueño, y Juárez lo presentía con esa capacidad que tenía para leer el territorio político antes de que el mapa lo registrara.

Lo que Lerdo había propuesto, darle a Díaz un lugar legítimo dentro de la institucionalidad civil, era correcto en su diagnóstico y arriesgado en su ejecución. Si funcionaba, resolvía el problema de raíz. Si no funcionaba, Díaz tendría información más precisa sobre los planes del gobierno y más argumentos para justificar una rebelión futura.

Juárez pasó dos noches con ese dilema antes de encontrar la formulación que lo resolvía: el riesgo de no intentarlo era mayor que el riesgo de intentarlo y fracasar. Un Díaz ignorado era una certeza de problema futuro. Un Díaz incorporado era una posibilidad de solución.

Pero había algo más en la propuesta de Lerdo que Juárez tardó más en admitirse a sí mismo porque tenía la incomodidad de las verdades que uno prefiere no ver. Lerdo no le había hablado solo de Díaz. Le había hablado del ejército. Del hábito institucional de un cuerpo armado que se consideraba el poder real detrás del poder formal. Y Juárez era el presidente de un país con una Constitución. No podía ser el presidente solo de una declaración.

Las propuestas de Altamirano eran las que menos resistencia encontraban en él, y precisamente por eso las miraba con más desconfianza. Cuando algo le resultaba demasiado convincente de inmediato, su instinto le decía que probablemente estaba pasando algo por alto.

Los títulos de propiedad comunal eran justos. Eso lo sabía en el cuerpo antes de saberlo en la mente, con esa certeza particular que tienen las cosas que uno conoce desde antes de aprenderlas. Había visto en Oaxaca lo que ocurría cuando una comunidad perdía su tierra: no perdía solo el sustento sino la identidad, el tejido que la hacía comunidad en lugar de una colección de individuos dispersos.

La autonomía municipal era más compleja porque tocaba algo que él mismo había construido con cuidado: el control central que mantenía la coherencia del proyecto liberal contra los caciques regionales. Esa tensión no tenía solución perfecta. La diferencia dependería de cómo se ejecutara, de qué controles se establecieran. Le había pedido a Altamirano un diagnóstico honesto. Juárez decidió que lo que necesitaba no era solo el diagnóstico sino la arquitectura de los controles, la manera de dar autonomía sin dar impunidad.

Juárez puso el papel de los cinco nombres frente a él en la oscuridad.

Ahí estaba.

Los cinco nombres no eran cinco propuestas separadas. Empezaba a ver que en realidad eran una sola propuesta vista desde cinco ángulos distintos. Doblado en la cancillería negociaría con Europa el tiempo que México necesitaba para construirse. Díaz incorporado al mando civil convertía al ejército de una amenaza en un instrumento aliado. Los títulos comunales y la autonomía municipal creaban el tejido social que hacía sostenible la República en el territorio real. Y la educación sembraba en la generación siguiente la capacidad de defender lo que se estaba construyendo.

Eran todo un programa, no solo de gobierno en el sentido burocrático del término, sino un programa de desarrollo integrado. Un conjunto de decisiones que se sostenían mutuamente, que se reforzaban entre sí, que tenían sentido como totalidad aunque cada una por separado pareciera insuficiente o arriesgada.

Un hombre que creía ser insustituible construye dependencias, se había dicho a sí mismo en alguna de esas noches. Pero un hombre que construye instituciones construye algo que lo sobrevive.

Esa era la diferencia. Esa era la elección.

Lo que no decía esa frase, lo que Mata le había mostrado esa noche sin decírselo con esas palabras, era que las instituciones también se construyen sobre arreglos. Que la diferencia entre el arreglo que corrompe y el arreglo que construye no siempre está en el arreglo mismo sino en si produce algo real. Un maestro frente a niños que no saben leer produce algo real, independientemente de que el hombre que diseñó el programa quiera algo a cambio.

Eso era lo que podía pensar en la madrugada. No sabía si era una convicción o una justificación. Sospechaba que a veces la diferencia entre las dos no era tan clara como le hubiera gustado.

Cerró el cajón, apagó el candil y volvió a la cama y no durmió.

Había cerrado los ojos con la disciplina de quien ha aprendido a obedecer al cuerpo incluso cuando la mente no acompaña, pero el sueño no llegó. Permaneció inmóvil durante un tiempo que no supo medir, escuchando el silencio del Palacio, que de noche no era completo: tenía crujidos lejanos, pasos de guardia, algún murmullo apagado que recordaba que el poder nunca duerme del todo, aunque el hombre que lo ejerce lo intente.

Entonces abrió los ojos sin encender el candil. Había algo en la oscuridad que le resultaba más honesto que la luz. En la oscuridad no había papeles, ni decretos, ni argumentos bien construidos. Solo quedaban las decisiones desnudas.

Volvió el pensamiento a Oaxaca, pero no en el gobierno ni el Instituto, sino en sí mismo cuando era niño y caminaba solo hasta la ciudad sin saber qué encontraría. Un niño que no decidía para un país sino para sobrevivir el día siguiente.

Ese Benito era más sencillo.

Se incorporó lentamente y apoyó los pies en el suelo frío.

—Si me equivoco —dijo en voz baja, sin dirigirse a nadie—, no me equivoco solo.

La frase quedó suspendida en la oscuridad.

No era una reflexión nueva. Era la forma en que su mente ordenaba el problema cuando dejaba de pensarlo como presidente y lo pensaba como hombre. Cada una de las decisiones que estaba considerando no era un error personal posible. Era una cadena de consecuencias que otros tendrían que vivir.

Pensó en Doblado y en la posibilidad de que lo estuviera leyendo mal. De que la inteligencia que Ocampo veía fuera también la inteligencia de alguien que sabía moverse entre bandos sin pertenecer completamente a ninguno.

Pensó en Díaz. En lo que ocurriría si le daba poder institucional a un hombre que ya tenía poder real y que podía decidir, en algún momento, que el poder institucional no era suficiente.

Pensó en los municipios. En esos pueblos donde el cacique local no necesitaba leyes para imponer su voluntad, y donde una autonomía mal diseñada podía convertirse en la legalización del abuso.

Pensó en la tierra de esas comunidades que podían perderla, si el papel que él firmara no resistía el primer litigio de un abogado mejor preparado que el campesino que lo sostenía.

Pensó en las escuelas y en los maestros improvisados que enseñarían a leer. Y en Mata, que quería diseñar la siguiente etapa. Y en que eso podía ser un problema o podía ser exactamente el incentivo que hacía que los maestros llegaran.

Todo lo que había visto como un conjunto comenzó a descomponerse en riesgos individuales. Entonces se levantó y caminó hasta la ventana para abrirla solo lo suficiente para sentir el aire frío de la madrugada.

Afuera la ciudad dormía con esa quietud engañosa de los lugares que han conocido la guerra reciente: no era paz, era pausa.

—Un hombre que cree ser insustituible construye dependencias —murmuró, retomando la idea que había tenido horas antes—. Pero un hombre que se equivoca construye ruinas.

Esa era la otra mitad de la frase que no había querido completar antes.

Se quedó ahí, de pie, con la mano sobre la madera de la ventana, durante un tiempo largo. Luego hizo lo único que sabía hacer cuando una decisión no podía resolverse con más pensamiento.

La aceptó como una responsabilidad sin certeza.

Cerró la ventana, volvió a la cama y esta vez no buscó dormir. Esperó a que amaneciera con los ojos abiertos, como había esperado tantas otras cosas en su vida: sin garantías, sin testigos, sin más respaldo que la decisión de no retroceder.

Y con la conciencia, nueva y ligeramente incómoda, de que el gobierno que iba a construir no iba a poder construirse solo con hombres que no querían nada a cambio. Sino también con hombres que lo decían claramente. Y que eso, aunque incomodara, era en cierta forma más honesto que la alternativa.

Al día siguiente los convocó para el 12 de febrero, exactamente un mes después de haber entrado al Palacio Nacional. No lo hizo por separado sino juntos, lo cual era ya en sí mismo una señal que los cuatro leyeron correctamente cuando llegaron y se encontraron en la antesala sin haber esperado encontrarse.

Ocampo llegó primero, con su carpeta habitual. Lerdo llegó segundo, con la puntualidad del jurista que considera la impuntualidad una falta de respeto. Altamirano llegó tercero, con la energía nerviosa del más joven. Mata llegó el último, sin prisa, con la pipa en la mano y esa expresión que no era satisfacción sino simplemente la tranquilidad del que sabe que tiene los números correctos y que los números eventualmente convencen.

Se miraron brevemente sin decir nada. Los cuatro entendieron en ese momento que habían sido parte de algo que ninguno había orquestado completamente, y que el hecho de estar ahí juntos era la respuesta que Juárez había tardado un mes en darles.

El presidente los recibió de pie, detrás del escritorio, lo cual era inusual. Pero ese día había algo en la postura que requería la verticalidad, la misma que había tenido cuando entró al Palacio un mes antes con el paso medido y la expresión de trabajo.

—Siéntense —dijo en forma escueta.

Se sentaron. El despacho quedó en silencio durante un momento que Juárez no llenó de inmediato, porque sabía que el silencio inicial de una reunión importante era también parte de cualquier mensaje trascendente.

—He pensado en lo que cada uno de ustedes me dijo en las últimas semanas —comenzó, con la voz pausada que usaba cuando había pensado mucho lo que iba a decir—. Lo he pensado por separado y lo he pensado junto. Y lo que he concluido es lo siguiente.

Hizo una pausa.

—México no puede construirse con un solo problema a la vez. No tenemos ese lujo. Lo que sí podemos, y debemos hacer, es construirlo con todos los problemas que podamos abordar a la vez, siempre y cuando tengamos la capacidad y la arquitectura correcta para hacerlo. Lo que ustedes me propusieron, cada uno desde su ángulo, es esa arquitectura.

Ocampo no se movió pero algo en su expresión cambió levemente: la tensión de quien ha estado esperando una respuesta y acaba de recibirla.

—Doblado irá a la Cancillería —dijo Juárez—. Le pido a usted, Ocampo, que lo contacte esta semana y que lo traiga a verme. No como favor sino como instrucción de gobierno. Las negociaciones con las potencias europeas no pueden esperar y necesitamos al mejor hombre disponible en ese puesto. —

Hizo una pausa—. Usted vigilará que el resultado sirva a México. Eso es lo único que le pido.

Ocampo asintió con una inclinación de cabeza que era también un compromiso.

—En lo que respecta al ejército —continuó Juárez, volviéndose ligeramente hacia Lerdo—, voy a convocar a los generales Zaragoza y Díaz a una reunión personal. No para confrontarlos sino para ofrecerles lo que usted sugirió: un lugar dentro del proyecto nacional que sea real, con responsabilidades reales y con perspectiva política real. Le ofreceré a Zaragoza ser Secretario del Despacho de Guerra y Marina y a Díaz le ofreceré el cargo de Oficial Mayor de dicha dependencia.

Si aceptan, habremos convertido a los dos militares más capaces del liberalismo en un pilar de la República. Si alguno no acepta, tendremos la autoridad moral de quien lo intentó. —Su voz no cambió de tono pero lo que dijo a continuación tenía el peso de una declaración de principios—. El mando civil sobre el ejército no es una opción que estoy ofreciendo. Es una disposición constitucional que este gobierno va a hacer respetar.

Lerdo asintió con la economía gestual que era su estilo invariable.

Juárez se volvió hacia Altamirano.

—El martes me trae el documento que le pedí junto con la propuesta de los títulos comunales y su arquitectura legal, los controles que impidan que la autonomía municipal se convierta en autonomía del cacique, y los costos reales de ambas cosas. No quiero un programa optimista. Quiero un diagnóstico honesto con las posibilidades reales que tenemos. —Hizo una pausa más breve—. Y necesito que ese documento tenga algo que ningún documento oficial tiene habitualmente: las razones por las que puede fallar. Quiero saber dónde están los riesgos antes de que los riesgos me encuentren a mí.

Altamirano asintió sin palabras, porque entendió que la instrucción no requería confirmación sino cumplimiento.

Por último Juárez miró a Mata, que había escuchado todo con la pipa en la mano y la expresión del hombre que sabe que lo que viene a continuación es lo que vino a escuchar.

—Su propuesta sobre los maestros rurales va a ejecutarse —dijo Juárez—. Quiero el plan operativo en quince días. Con cuántos maestros podemos contar, en qué estados primero, con qué salario, financiado con qué porción de los bienes del clero pendientes de subasta. Coordinará estas acciones con Altamirano porque la educación y la autonomía municipal son la misma reforma vista desde dos ángulos distintos.

Hizo una pausa que los demás no esperaban, porque las instrucciones habían terminado pero Juárez no había terminado.

—Y una cosa más, José María —dijo, con una voz que había bajado un tono y que los otros tres registraron sin poder nombrar exactamente qué

registraban—. Lo que hablamos el martes tres de febrero. El acuerdo que propuso. Lo tengo en mente. Si los resultados son lo que los números dicen que serán, la conversación sobre la siguiente etapa la tendremos cuando llegue ese momento. —Hizo una pausa breve—. Eso no es un compromiso. Es un reconocimiento de que entendí lo que me dijo.

Mata lo miró durante un momento. No sonrió. Solo asintió con una inclinación de cabeza que era diferente a las que hacía habitualmente: más pausada, más precisa.

—Entendido, señor presidente —dijo.

Juárez los miró a los cuatro, con esa mirada de trabajo que sus colaboradores conocían.

—Este gobierno va a ser distinto a lo que hemos tenido —dijo—. No por decreto sino por construcción. Y esa construcción empieza ahora, con este grupo, en este despacho. Lo que hagan ustedes en las próximas semanas determinará si lo que escribimos en la Constitución del 57 es un documento o es la base de un país con un programa de desarrollo que lo oriente a un mejor futuro.

Se hizo el silencio de las cosas que no necesitan ser comentadas porque ya han sido dichas.

Ocampo fue el primero en levantarse, con esa energía contenida que era su motor permanente. Lerdo lo siguió con la puntualidad que aplicaba a todo. Altamirano se levantó con la expresión de quien acaba de recibir más responsabilidad de la que esperaba y está calculando cómo cargarla. Mata se levantó el último, como siempre, y cuando pasó frente al escritorio presidencial dejó caer una sola frase en voz baja, casi sin detenerse:

—Magnífica decisión, Benito.

Y todos salieron.

Juárez se quedó solo en el despacho con los cinco nombres en la hoja y con el peso particular de las decisiones que uno toma no porque sean fáciles sino porque son las correctas, que es el peso más difícil de cargar porque no tiene el alivio de la duda como excusa.

Afuera, la Ciudad de México seguía siendo el mismo caos de siempre: los informes militares, los telegramas de los gobernadores, la carta del cuerpo diplomático sin responder todavía, las cuentas del erario que seguían siendo graves y que seguirían siendo graves durante mucho tiempo más.

Pero en el cajón izquierdo del escritorio había ahora, junto a los cinco nombres, cuatro compromisos concretos y una fecha: el 12 de febrero de 1861.

El día en que México comenzó a construirse de otra manera.

O al menos el día en que pudo haberlo hecho.

Aunque no de la manera que Juárez habría elegido si hubiera podido elegir sin restricciones. Sino de la única manera que era posible: con los hombres

que había, con los acuerdos que esos hombres requerían, y con la esperanza de que los resultados fueran suficientemente reales para justificar el precio de construirlos.

Eso era lo que sabía hacer cuando tenía algo que construir.

Era lo único que sabía hacer.

CAPÍTULO 3

El diplomático y el general

Febrero – junio de 1861

Manuel Doblado llegó al Palacio Nacional el 19 de febrero de 1861 con la puntualidad del hombre que ha esperado una llamada durante mucho tiempo y que cuando llega no se permite llegar tarde. Tenía cuarenta años, era alto para los estándares de la época, de complexión robusta y mirada directa que algunos interpretaban como arrogancia y que era en realidad la mirada de quien ha aprendido que el tiempo es el recurso más escaso en política y que desperdiciarlo en ambigüedades tiene un costo que no siempre se puede pagar.

Ocampo lo había contactado tres días antes con una nota breve que decía solo: el presidente desea verle. Asunto de Estado. Discreción absoluta. Doblado había leído la nota dos veces, la había guardado en el bolsillo interior de su chaqueta y había pasado tres días calculando qué podía significar, llegando cada vez a la misma conclusión: que Juárez necesitaba algo que sus liberales de confianza no podían darle, y que ese algo era exactamente lo que él sabía hacer mejor que nadie.

No era vanidad. Era diagnóstico.

Juárez lo recibió de pie, lo cual Doblado interpretó correctamente como señal de respeto y no de protocolo. Los dos hombres se miraron durante un momento que tenía la densidad de los años que llevaban en bandos distintos del mismo proyecto, los malentendidos acumulados, las desconfianzas mutuas que ninguno nombraría directamente porque nombrarlas hubiera sido admitir que importaban más de lo que debían.

—Siéntese, Doblado —dijo Juárez.

Se sentaron. Juárez abrió una carpeta que tenía preparada sobre el escritorio y la giró hacia su visitante sin decir nada. Eran los informes que Ocampo había traído sobre las conversaciones en París: los contactos de Napoleón III con los conservadores mexicanos exiliados, el nombre de Maximiliano que aparecía cada vez más frecuentemente, los estados de cuenta de la deuda con las tres potencias.

Doblado los leyó despacio. Cuando terminó los dejó sobre el escritorio con la precisión del que no quiere que se note que está ganando tiempo.

—¿Cuánto tiempo tenemos? —preguntó.

—Menos del que necesitamos y más del que tendríamos si actuamos mal —dijo Juárez.

Doblado asintió. Era exactamente la clase de respuesta que esperaba de Juárez: precisa, sin adorno, con la información necesaria y sin la información superflua.

—¿Qué me está ofreciendo, señor presidente?

—La Cancillería. Con facultades reales para negociar en nombre del gobierno mexicano con las tres potencias. Sin interferencia mía en los detalles de la negociación mientras el resultado sirva a México.

—¿Y si el resultado requiere concesiones que algunos de sus colaboradores van a considerar inaceptables?

Juárez lo miró directamente.

—Las concesiones económicas que sean necesarias para preservar la soberanía política son decisiones de Estado, no traiciones a la Reforma. Eso lo sé yo y se lo diré a quien necesite escucharlo. —Hizo una pausa—. Lo que no voy a tolerar es que la soberanía política se negocie. Esa línea usted la conoce y la respetará.

—La conozco y la respetaré —dijo Doblado sin vacilar—. ¿Cuándo empiezo?

—Hoy.

Lo que siguió en las semanas y meses posteriores fue uno de los ejercicios diplomáticos más complejos que México había intentado en su historia, ejecutado por un hombre que tenía la habilidad de un jugador de ajedrez y la paciencia de quien sabe que las partidas importantes no se ganan en el primer movimiento sino en el décimo.

Doblado comenzó por separar lo separable. Inglaterra y España eran acreedores con intereses financieros concretos y sin proyecto geopolítico en México: querían su dinero de vuelta con condiciones aceptables y se conformarían con garantías creíbles. Francia era otra cosa, y Doblado lo sabía desde el primer día: Napoleón III no estaba en esta mesa para cobrar una deuda sino para ganar una posición en el tablero continental, y ninguna oferta puramente financiera iba a satisfacerlo completamente.

La estrategia que diseñó tenía tres capas simultáneas.

La primera capa era la financiera: un reconocimiento formal de todas las deudas con las tres potencias, un calendario de pago a quince años con garantía de los ingresos aduanales de Veracruz y Tampico supervisados por una comisión internacional tripartita.

Era un mecanismo que el Fondo Monetario Internacional habría reconocido ciento cincuenta años después como un programa de reestructuración de deuda soberana, aunque en 1861 nadie lo llamaba así. Lo que hacía era convertir la deuda de una amenaza en un contrato, y los contratos tienen procedimientos de disputa que son preferibles a los cañones.

La segunda capa era la económica: concesiones específicas para el capital francés en la construcción de dos líneas ferroviarias, una mina de plata en Zacatecas y derechos de operación en el puerto de Manzanillo en el Pacífico. Doblado presentó estas concesiones no como pagos de rescate sino como oportunidades de inversión en un país que estaba construyendo su infraestructura, lo cual era verdad y era también la narrativa que el sector empresarial francés podía vender ante sus propios accionistas como éxito en lugar de como capitulación.

La tercera capa era la política, y era la más delicada: comunicar a los representantes franceses, de manera suficientemente clara para que llegara a París pero suficientemente discreta para no provocar una reacción pública, que el gobierno mexicano sabía del proyecto Maximiliano y que su respuesta a ese proyecto no sería la resistencia armada sino la demostración de que México era ya un Estado lo suficientemente funcional para hacer innecesaria la tutela monárquica europea.

Esa tercera capa era un farol. No completamente, porque los programas de Altamirano y Mata estaban comenzando a ejecutarse y porque Lerdo estaba avanzando en la arquitectura legal del mando civil sobre el ejército. Pero era también un farol porque las instituciones que Doblado estaba prometiendo construir estaban en proceso y no en resultado, y Napoleón III era un hombre que miraba los resultados, no los procesos.

El farol funcionó durante más tiempo del que Doblado había calculado.

Inglaterra firmó el primer acuerdo en abril de 1861. Su representante, sir Charles Wyke, era un diplomático pragmático que había llegado a México sin entusiasmo por la aventura imperial francesa y que encontró en la propuesta de Doblado exactamente lo que sus instrucciones de Londres le pedían: una solución financiera creíble que le permitiera retirarse con algo concreto en la mano. La negociación duró tres semanas y terminó con un apretón de manos que Wyke describió en su despacho a Londres como satisfactorio dadas las circunstancias.

España fue más complicada pero llegó al mismo destino en mayo. El general Prim, que comandaba las fuerzas españolas, era un hombre de honor militar que no tenía ningún deseo de quedar atrapado en una aventura imperial francesa en México mientras España tenía sus propios problemas en Cuba y en el norte de África. Negoció con la misma lógica que Wyke: dinero garantizado, fecha de pago establecida, salida ordenada.

Francia no firmó nada en primavera.

El representante francés, el almirante Jurien de la Gravière, recibía las propuestas de Doblado con la cortesía profesional del diplomático que sabe que sus instrucciones reales no vienen de la mesa de negociación sino de un despacho en París, y que cualquier acuerdo que firmara podía ser desautorizado por telegrama al día siguiente. Doblado lo sabía. Por eso la negociación con Francia tenía un destinatario que no estaba en México.

En junio de 1861, Doblado redactó una comunicación que no era un documento oficial sino una carta personal dirigida, a través de canales discretos que Ocampo había construido durante años, a un banquero parisino de nombre Auguste Gévelot que tenía acceso al círculo económico más cercano a Napoleón III. La carta describía con precisión quirúrgica las concesiones que México ofrecía al capital francés: las dos líneas ferroviarias, la mina de Zacatecas, los derechos portuarios en Manzanillo, más una cláusula adicional que Doblado había reservado para este momento: la preferencia de las empresas francesas en todos los contratos de infraestructura del gobierno mexicano durante los próximos diez años.

Era una concesión enorme. Doblado lo sabía.

Lo que Juárez no sabía todavía era que la carta a Gévelot ya había sido enviada.

Doblado la había despachado cuatro días antes de presentarla al presidente porque los canales discretos de Ocampo tenían sus propios tiempos y sus propias lógicas, y porque Doblado había calculado que si la carta llegaba antes de que Juárez la aprobara formalmente, el interés de Gévelot estaría ya despertado cuando llegara el momento de la reunión nocturna, y ese interés despertado era un argumento adicional para que Juárez aceptara la cláusula sin tiempo para reconsiderarla.

Era un cálculo correcto en su lógica diplomática y una traición pequeña en su ejecución, y Doblado lo sabía. Se justificó a sí mismo con el argumento que los negociadores usan en esos casos: que el fin era suficientemente importante para justificar el método, que Juárez iba a aprobar la cláusula de todas formas, que la diferencia entre enviarla antes y enviarla después era solo de timing y no de sustancia.

Pero sabía que no era exactamente verdad. Y lo sabía porque durmió mal esa semana.

La reunión nocturna ocurrió tres días después. Doblado presentó la cláusula como si fuera una propuesta pendiente de aprobación. El silencio de quince minutos durante el cual Juárez miró el techo con las manos juntas fue real y fue largo.

—¿Sin esa cláusula no hay acuerdo con Francia? —preguntó Juárez al fin.

—Sin esa cláusula o algo equivalente, Napoleón no tiene razón suficiente para decirle a Maximiliano que espere —dijo Doblado—. Con ella, tiene un argumento económico concreto que puede presentar al sector empresarial francés como victoria sin necesitar la victoria militar.

—¿Y Maximiliano?

—Maximiliano va a llegar de todas formas, señor presidente. Lo que podemos decidir es en qué condiciones llega y cuánto tiempo tiene para quedarse.

Juárez lo miró durante varios segundos.

—Apruebe la cláusula —dijo al fin—. Y que quede constancia de que lo hago porque es lo único que preserva lo demás.

—Ya está aprobada, señor presidente.

La frase salió antes de que Doblado pudiera elegir una formulación más cuidadosa. Era su costumbre cuando estaba cansado: decir la verdad sin el envoltorio que la hacía aceptable.

Juárez lo miró.

—¿Qué acaba de decir?

El silencio que siguió fue de otra naturaleza que todos los anteriores de esa noche. Era el silencio que ocurre cuando una conversación ha dejado de ser lo que parecía ser.

—La carta a Gévelot fue enviada hace cuatro días —dijo Doblado, con la voz del que ha decidido que no tiene caso seguir administrando el daño—. Era necesario que llegara antes de esta reunión para que su respuesta ya estuviera en camino cuando usted tomara la decisión. Si hubiera esperado su aprobación formal, el tiempo de los correos nos habría costado dos semanas que no teníamos.

Juárez no habló durante un momento que Doblado no pudo medir con precisión porque estaba demasiado ocupado sosteniéndole la mirada para contar los segundos.

—Usted me presentó esta cláusula como una propuesta que requería mi aprobación —dijo Juárez finalmente. La voz no había subido de tono. Eso era peor que si lo hubiera hecho—. Y la había ejecutado cuatro días antes de que yo llegara a esta mesa.

—La lógica de la negociación lo requería —dijo Doblado—. Usted mismo me dijo que no interferiría en los detalles mientras el resultado sirviera a México.

—Le dije que no interferiría en los detalles de la negociación. —Juárez hizo una pausa breve y precisa—. Comprometer recursos del Estado por diez años no es un detalle de la negociación. Es la negociación.

Doblado no respondió. No porque no tuviera argumento sino porque reconocía, con la claridad incómoda del que ha ganado una batalla y perdido algo más importante, que el argumento que tenía no servía para lo que importaba en ese momento.

—¿Qué quiere que haga? —dijo al fin.

—No puede deshacer lo que hizo —dijo Juárez—. Gévelot ya tiene la carta. Si retiramos la cláusula ahora, le decimos a Napoleón que el gobierno mexicano no controla a sus propios negociadores, que es exactamente el argumento que los conservadores usan para justificar la intervención. —Se levantó, fue a la ventana, y permaneció de espaldas un momento—. Así que la cláusula queda. Y usted sigue en la Cancillería porque no tengo a nadie más que pueda terminar esto.

—Señor presidente —dijo Doblado.

—No —dijo Juárez sin voltearse—. Escúcheme bien. Usted va a terminar esta negociación porque México la necesita terminada. Y cuando termine, va a presentarme el resultado completo, cada concesión, cada cláusula, cada compromiso verbal que haya hecho en nombre de este gobierno. Todo. —Hizo una pausa—. Y si en ese resultado hay algo más que no me dijo, algo que ejecutó antes de pedirme aprobación, lo voy a saber. Porque Ocampo va a revisar cada documento y Lerdo va a revisar cada instrumento legal. No porque no confíe en su talento. Sino porque acaba de demostrarme que su criterio sobre lo que requiere mi aprobación y el mío no coinciden.

Doblado se levantó sin que nadie se lo indicara.

—Lo entiendo —dijo.

—No lo entiendo todavía —dijo Juárez—. Eso es lo que me preocupa.

Doblado salió del despacho con el paso medido del hombre que ha calculado mal algo importante y que está recalculando en tiempo real. No era el paso de la derrota porque no había perdido lo que quería conservar: seguía en la Cancillería, la cláusula estaba en pie, la negociación con Francia iba a continuar.

Pero había perdido algo que no figuraba en ningún balance diplomático y que era, en la política como en cualquier otra relación entre hombres, más difícil de recuperar que cualquier concesión económica: la confianza sin condiciones de un hombre que desconfiaba de todos por principio y que había decidido confiar en él por excepción.

Esa misma noche, cuando Doblado se retiró del despacho presidencial, Lerdo de Tejada fue el primero en recibir la noticia. No por conducto oficial, sino por una de esas cadenas de información que se forman en los gobiernos sin que nadie las organice completamente: un secretario que escucha, un asistente que interpreta, un mensaje que llega antes de que el documento exista.

Pidió audiencia esa misma noche.

Juárez lo recibió de nuevo en el despacho, con el candil encendido y los papeles aún sobre la mesa.

—¿Es cierto? —preguntó Lerdo sin preámbulo.

—¿Cuál parte? —dijo Juárez.

Lerdo lo miró un momento.

—Entonces es todo cierto —dijo.

—Siéntese.

Lerdo se sentó. Juárez le refirió lo ocurrido con la economía del hombre que reporta un hecho sin adornarlo: la carta enviada antes de la aprobación, la conversación, el resultado. Cuando terminó, Lerdo guardó silencio durante un momento que tenía la calidad de los silencios del jurista que está construyendo un argumento y que no habla hasta tenerlo completo.

—¿Qué va a hacer? —preguntó al fin.

—Lo que ya le dije a él. Queda en la Cancillería, la cláusula queda, y usted y Ocampo revisan todo lo que produzca de aquí en adelante.

—Eso es exactamente lo que le propuse antes de que lo nombrara —dijo Lerdo. No era reproche. Era registro.

—Lo sé —dijo Juárez.

—¿Y si vuelve a actuar antes de consultarle?

—Entonces tendremos un problema mayor. —Juárez juntó las manos sobre el escritorio—. Pero ese problema lo enfrentaremos cuando ocurra. Ahora mismo el problema que tenemos es que Doblado es indispensable y que esa indispensabilidad acaba de demostrarnos que tiene un precio que yo no había calculado completamente.

Lerdo asintió despacio.

—¿Cuál es ese precio exactamente?

—Que un hombre que sabe que es indispensable actúa como si sus criterios valieran más que los de quien lo contrató —dijo Juárez—. No por traición. Por convicción. Y eso es más difícil de manejar que la traición porque no tiene remedio claro.

—¿Confía todavía en él?

Juárez tardó en responder. Era la pregunta correcta y merecía la respuesta correcta.

—Confío en que va a conseguir lo que necesitamos de Francia —dijo al fin—. No es lo mismo que confiar en él.

Lerdo se levantó.

—Entonces espero que la diferencia no importe —dijo.

—Yo también —dijo Juárez.

Cuando Lerdo salió el despacho quedó en silencio. Juárez no volvió de inmediato a los papeles. Permaneció sentado con las manos sobre el escritorio, mirando el candil que proyectaba sombras largas sobre las paredes del despacho.

Pensó en lo que Lerdo le había dicho semanas antes: confía en él o contrólalo, pero no hagas ambas cosas a medias. Ahora sabía que no podía hacer ninguna de las dos completamente. Confiaba a medias y controlaba a medias, que era exactamente la combinación que Lerdo había advertido que garantizaba el error.

Pero era lo que había. Y con lo que había era con lo que tendría que construir.

Mientras Doblado tejía su red diplomática, en el Ministerio de Guerra algo igualmente complejo estaba tomando forma.

Ignacio Zaragoza había aceptado la Secretaría del Despacho con la naturalidad del hombre que considera que gobernar es simplemente la continuación de la guerra por otros medios. Era sonorense, tenía veintinueve

años en ese enero de 1861, y tenía en la cara y en el cuerpo esa marca particular que dejan los años de campaña: una economía de movimientos y palabras que en los civiles se llama austeridad y en los militares se llama disciplina pero que en el fondo es lo mismo, el hábito de no desperdiciar nada porque en el campo lo que se desperdicia puede costar una vida.

Había recibido el nombramiento sin sorpresa excesiva y sin entusiasmo excesivo, que era también su estilo: las cosas eran lo que eran y el trabajo era hacerlas bien, no celebrarlas.

La conversación con Porfirio Díaz fue más complicada.

Juárez lo había convocado directamente, sin intermediarios, lo cual era ya un mensaje: no te mando llamar a través de Lerdo ni de Ocampo porque esto es entre tú y yo, dos hombres de Oaxaca que han peleado el mismo proyecto desde trincheras diferentes y que necesitan hablar sin que nadie esté tomando notas.

Díaz llegó al despacho presidencial con el uniforme impecable y esa postura de general que no abandona aunque esté en una oficina civil. Tenía treinta y un años y la mirada de quien mide constantemente la distancia entre lo que tiene y lo que cree merecer, lo cual no era arrogancia sino aritmética: había ganado más batallas que ningún otro general liberal y recibido menos reconocimiento institucional que varios que habían ganado menos.

—General Díaz —dijo Juárez cuando estuvieron sentados—, voy a decirle directamente lo que pienso porque usted es un hombre que aprecia la franqueza y porque el tiempo que tenemos para estas conversaciones es limitado.

—Le escucho, señor presidente.

—Usted es el militar más capaz que tiene la República. Eso lo sé yo y lo sabe cualquiera que haya seguido esta guerra con atención. —Hizo una pausa—. También sé que la relación entre nosotros no ha sido lo que debería haber sido. Eso es responsabilidad de los dos y no voy a repartir culpas porque no es el momento.

Díaz no dijo nada. Escuchaba con esa atención completa que tenía cuando algo le importaba de verdad.

—Lo que le ofrezco es el cargo de Oficial Mayor del Ministerio de Guerra bajo la dirección del general Zaragoza. —Juárez levantó una mano antes de que Díaz pudiera responder—. Sé lo que está pensando. Que es un cargo burocrático. Que lo aleja del mando de tropas. Que no es lo que usted esperaba después de lo que hizo en la guerra.

—¿Y no lo es? —dijo Díaz con una voz que era cuidadosa pero no dócil.

—Depende de cómo lo ejerza. —Juárez se inclinó ligeramente hacia adelante —. El Oficial Mayor del Ministerio de Guerra en este momento tiene una responsabilidad que ningún mando de campo puede igualar: reorganizar las fuerzas armadas de la República para que sean un ejército nacional, no una colección de ejércitos personales de generales que responden a su propio

criterio. Eso requiere alguien que conozca el campo desde adentro, que tenga el respeto de los militares y que entienda también la dimensión política de lo que está construyendo. —Hizo una pausa—. No conozco a nadie más que pueda hacer eso.

Díaz lo miró durante un momento largo. En esa mirada había varias cosas simultáneas: el cálculo del estratega que evalúa una oferta, el orgullo del militar que no quiere ser reducido a escritorio, y algo más profundo que ambas cosas, la pregunta que ningún hombre ambicioso puede evitar hacerse cuando alguien que no confía en él le ofrece algo importante: ¿por qué ahora y qué quiere realmente a cambio?

—¿Qué quiere usted realmente a cambio, señor presidente? —dijo Díaz, porque era también un hombre que apreciaba la franqueza.

Juárez casi sonrió. Casi.

—Quiero un ejército que obedezca al presidente de la República y no a sus generales. Quiero que cuando yo dé una orden militar, se cumpla porque lo dice la Constitución y no porque el general en turno considera que es conveniente cumplirla. —Su voz no cambió de tono pero lo que dijo a continuación era inequívoco—. Y quiero que el hombre que construya ese ejército sea alguien con suficiente autoridad moral entre los militares para que ese cambio no se viva como humillación sino como institucionalización. Usted es ese hombre, general. Pero solo si acepta que lo que estamos construyendo es más grande que cualquiera de nosotros, incluyéndome a mí.

El silencio que siguió duró lo que tardó Díaz en decidir que la oferta era real, que el presidente hablaba en serio, y que rechazarla en ese momento con ese argumento sería un error que podría costarle más de lo que creía ganar con la negativa.

—Acepto —dijo Díaz—. Con una condición.

—¿Cuál?

—Que cuando la reorganización del ejército esté avanzada, usted me permita comandar personalmente las operaciones militares en el sureste. Conozco ese territorio mejor que nadie y hay trabajo que hacer ahí que no puede hacerse desde un escritorio.

Juárez lo pensó exactamente el tiempo necesario para que Díaz supiera que lo estaba pensando de verdad y no por cortesía.

—Acordado —dijo.

Los dos hombres se levantaron y se estrecharon la mano con la firmeza de quienes están cerrando algo que ninguno de los dos está completamente seguro de que vaya a funcionar pero que ambos han decidido intentar porque la alternativa es peor.

Díaz salió del despacho presidencial con el paso del hombre que ha obtenido algo pero no todo lo que quería, que es exactamente la condición óptima

para mantener a alguien dentro de un proyecto sin dejarlo creer que tiene el control total de él.

Juárez lo vio salir y permaneció de pie durante un momento, mirando la puerta cerrada.

Había apostado dos veces esa semana. Una vez con Doblado, que ya había demostrado que las apuestas tienen cláusulas que no siempre se leen antes de firmar. Una vez con Díaz, que todavía no había demostrado nada en este contexto y que por eso era todavía posible esperar lo mejor de él.

En París, en el otoño de 1861, el banquero Auguste Gévelot presentó ante un grupo selecto del mundo financiero francés las condiciones de inversión que México ofrecía. La reunión duró tres horas y produjo un memorándum de siete páginas que llegó al despacho de Napoleón III dos semanas después, con una nota marginal de su ministro de Finanzas que decía, con la economía verbal de los documentos importantes: las condiciones son favorables para el capital francés. La aventura militar no es necesaria para obtener los beneficios económicos.

Napoleón III leyó el memorándum. Luego leyó los despachos de sus representantes en México, que describían a un gobierno que estaba negociando con competencia y construyendo instituciones con velocidad inusual. Luego miró el mapa de Europa donde Prusia estaba acumulando poder con una velocidad que le quitaba el sueño.

Y pensó en Maximiliano.

El archiduque austríaco seguía siendo una pieza útil en el tablero dinástico europeo, y los conservadores mexicanos exiliados en París seguían insistiendo en que el pueblo de México lo esperaba con los brazos abiertos. Pero la urgencia había cambiado: ya no había una deuda impagada que justificara la acción inmediata, ya no había un Estado fallido que requiriera tutela urgente, y la opinión pública francesa, que nunca había sido entusiasta con la aventura mexicana, tenía ahora menos razones para apoyarla.

Napoleón no canceló el proyecto. Lo postergó.

Esa postergación le daría a México tres años para avanzar en la consolidación de un Estado funcional. Tres años que Doblado había comprado con una cláusula que Juárez no había aprobado a tiempo y que comprometía el futuro de una manera que ninguno de los dos podía calcular completamente en ese momento.

Era una victoria. Y tenía el sabor particular de las victorias que se obtienen cediendo algo que no se quería ceder, construidas sobre una pequeña traición que nadie iba a nombrar en voz alta porque el resultado las justificaba, al menos en apariencia, al menos por ahora.

En el despacho presidencial, Juárez lo sabía.

Lo sabía y gobernaba de todas formas, que era lo único que podía hacer.

CAPÍTULO 4

Los que construyen desde abajo

Marzo – agosto de 1861

El general Porfirio Díaz convocó a los comandantes militares de los ocho estados del centro del país para el 15 de marzo de 1861, con una circular que el licenciado Lerdo había redactado en lenguaje constitucional preciso y que Díaz había reescrito en lenguaje militar igualmente preciso, porque entendía que el mismo mensaje necesita distintas palabras según quién lo recibe y que un general que ha pasado tres años en el campo no responde igual a un argumento jurídico que a uno castrense.

La circular decía, en su versión final, que el Ministerio de Guerra convocaba a los señores comandantes a una reunión de coordinación operativa para establecer los protocolos de mando que la nueva etapa de paz requería. No mencionaba la Constitución. No hablaba de subordinación al poder civil. No usaba ninguna de las palabras que hubieran encendido la resistencia antes de que la reunión comenzara. Era, en su forma, una convocatoria burocrática. En su fondo era otra cosa.

Los generales llegaron a la Ciudad de México entre el 12 y el 14 de marzo, con la expresión cautelosa de quien ha recibido una invitación que no puede rechazar pero cuyo significado exacto no termina de entender. Eran hombres que habían ganado la guerra con sus propias tropas, en sus propios territorios, con sus propios métodos, y que habían aprendido durante tres años que la supervivencia dependía de no depender demasiado de ninguna estructura central que pudiera fallar en el momento menos oportuno.

Díaz los recibió a todos individualmente antes de la reunión colectiva. No en el despacho del Ministerio sino en un salón más pequeño, sin escritorio entre ellos, sin edecanes tomando notas, con dos sillas y una botella de mezcal que el propio Díaz servía sin protocolo. Era una escenografía calculada con la misma precisión con que calculaba una maniobra de flanqueo: el ambiente informal creaba la ilusión de igualdad que permitía decir cosas que el ambiente formal hubiera hecho imposibles.

Con el general Régules de Michoacán la conversación duró cuarenta minutos y fue la más directa.

—¿Qué significa exactamente este nuevo reglamento? —preguntó Régules, que era un hombre de pocas palabras y preguntas precisas.

—Significa que cuando el presidente ordena mover tropas, las tropas se mueven —dijo Díaz—. Y cuando el presidente no ordena mover tropas, las tropas no se mueven.

—Eso ya estaba en la Constitución.

—Estaba en el papel. Ahora va a estar en la práctica.

Régules lo miró con la expresión del hombre que está calculando si lo que escucha es una amenaza o una invitación.

—¿Y tú crees en eso, Porfirio? ¿Tú que moviste tropas más de una vez sin esperar orden?

Díaz llenó los dos vasos antes de responder.

—Yo moví tropas porque había una guerra y porque esperar la orden hubiera significado perder la batalla. —Hizo una pausa—. La guerra terminó. Las razones que justificaban mover tropas sin orden terminaron con ella. —Lo miró directamente—. Y yo estoy en este cargo porque acepté eso. No porque me lo impusieron.

Régules tomó su vaso. Lo giró entre los dedos un momento.

—¿Y si algún día hay razones otra vez?

—Si hay razones, el presidente las reconocerá y dará la orden. Para eso están las líneas de comunicación que Lerdo está estableciendo. —Díaz bebió —. Lo que no puede seguir es que cada general decida cuándo hay razones y cuándo no. Eso no es un ejército. Es una colección de ejércitos privados. Y con una colección de ejércitos privados no se construye un país.

La conversación terminó con Régules guardando silencio durante un momento largo y luego diciendo, con la economía de quien no necesita más palabras: entendido.

No todas las conversaciones fueron tan directas ni terminaron tan bien. Con el general Carbajal de Veracruz hubo una tensión que duró dos días y que requirió que Zaragoza interviniera con la autoridad formal del Secretario del Despacho para dejar en claro que el reglamento no era una sugerencia.

Con el general Leyva de Guerrero la conversación derivó en una discusión sobre recursos que Díaz zanjó con una promesa concreta: el Ministerio garantizaría el pago puntual de los salarios de las tropas de cada estado, lo cual era algo que ningún gobierno anterior había podido garantizar y que era, en la práctica, el argumento más convincente que podía ofrecerse a un militar que había visto a sus hombres ir meses sin cobrar.

El dinero era siempre el argumento más convincente. Díaz lo sabía desde Oaxaca.

La reunión colectiva del 15 de marzo duró cuatro horas y terminó con la firma del nuevo reglamento por parte de los ocho comandantes, que lo firmaron con expresiones que iban desde la convicción genuina hasta la resignación pragmática, pero que lo firmaron todos, que era lo que importaba. Lerdo, que había asistido en silencio durante toda la reunión tomando notas con su letra apretada y precisa, salió con la satisfacción contenida del jurista que ve convertirse en realidad una arquitectura que diseñó en papel.

Díaz salió con algo diferente: la conciencia de que había cruzado una línea de la que no había fácil retorno. Había convencido a sus pares de obedecer al poder civil. Eso lo convertía, ante esos mismos pares, en el garante de ese poder civil. Era exactamente lo que Juárez había calculado que ocurriría. Díaz

lo sabía. Y sabía también que eso no era necesariamente una trampa, aunque tuviera algunos de los rasgos de una.

Ignacio Manuel Altamirano salió de la Ciudad de México el 3 de marzo con un cuaderno de notas, un presupuesto de viaje que alcanzaba para tres semanas y la instrucción presidencial de traer un diagnóstico honesto. Fue a Oaxaca primero, luego a Guerrero, luego a Michoacán, viajando en mula la mayor parte del tiempo porque los caminos que la guerra había dejado no admitían otra cosa.

Lo que encontró en esas semanas fue peor de lo que esperaba y más urgente de lo que el encargo original contemplaba.

En Oaxaca, en tres pueblos del distrito de Etla que él mismo conocía de visitas anteriores, encontró que las tierras comunales que habían poseído desde antes de la memoria escrita habían sido adquiridas por compradores en los primeros dos meses de 1861, inmediatamente después del triunfo liberal, usando los mismos mecanismos que las Leyes de Reforma habían creado para desmantelar las propiedades del clero pero que en la práctica podían aplicarse con igual eficacia a cualquier propiedad corporativa sin título individual. Los compradores no eran terratenientes del porfiriato: eran comerciantes de Oaxaca con suficiente capital y suficientes conexiones para identificar las tierras disponibles antes de que ningún decreto de protección las cubriera.

Altamirano se reunió con el anciano que presidía el cabildo de uno de esos pueblos, un hombre de sesenta años que hablaba zapoteco con más fluidez que español y que le explicó lo ocurrido con la calma terrible de quien ya ha aceptado que algo injusto ha sucedido y que la única pregunta relevante es qué viene después.

—¿Cuándo se fueron los compradores? —preguntó Altamirano.

—En enero. Llegaron con papeles firmados por el juez de primera instancia —dijo el anciano en su español cuidadoso—. Los papeles decían que las tierras eran baldías porque no había título individual de propiedad. Nosotros tenemos documentos de uso desde hace cien años. Pero los jueces dijeron que los documentos de uso no son títulos.

—¿Apeló usted?

—¿Ante quién? El juez que firmó los papeles es el mismo que recibiría la apelación.

Altamirano escribió en su cuaderno durante diez minutos sin levantar los ojos. Cuando terminó miró al anciano.

—Voy a llevarle esto al presidente —dijo.

El anciano lo miró con la expresión de quien ha escuchado esa frase antes, de hombres que también venían con cuadernos y se iban con buenas intenciones.

—El presidente es un buen hombre —dijo—. Yo lo conozco de cuando era gobernador. Pero entre el presidente y nosotros hay muchos hombres con papeles y sellos que deciden lo que llega y lo que no llega.

Altamirano no respondió porque no tenía una respuesta que fuera verdadera y útil al mismo tiempo. Siguió su camino hacia Guerrero.

Pero antes de salir del pueblo preguntó por las familias que habían perdido sus parcelas en enero. El anciano lo llevó hasta el extremo sur de la comunidad, donde tres casas de adobe daban a un campo que ya no era de nadie que viviera ahí. Frente a la primera casa, una mujer de unos cuarenta años desgranaba maíz sentada en el umbral. Tenía la expresión de quien hace el trabajo de hoy sin preguntarse todavía qué hará mañana porque la respuesta a esa pregunta todavía duele demasiado para formularla.

El anciano le dijo algo en zapoteco. La mujer levantó los ojos hacia Altamirano con la cautelosa indiferencia de quien ha aprendido que los visitantes con cuadernos y buenas intenciones no cambian nada que importe.

—¿Cuántos hijos tiene? —preguntó Altamirano.

—Cuatro —dijo la mujer—. El mayor tiene doce años y ya trabaja en la hacienda del señor Bermúdez. —Hizo una pausa breve—. En nuestra tierra.

Altamirano anotó el nombre: Bermúdez. Hacienda Etla. Enero de 1861. Cuatro hijos. Mayor de doce años trabajando la tierra que era suya.

No era el único caso. En los otros dos pueblos del distrito encontró variaciones del mismo patrón: familias que habían perdido sus parcelas en los primeros días del año nuevo, antes de que nadie en la capital tuviera tiempo de hacer nada para impedirlo, cuyos hijos o cuyos maridos ya estaban trabajando como peones en las tierras que hasta hace pocas semanas habían sido suyas.

Lo que Altamirano entendió en esas visitas, con la claridad incómoda de los entendimientos que no se pueden deshacer, era que el decreto de títulos comunales que llevaba semanas diseñando iba a llegar demasiado tarde para estas familias. El decreto iba a proteger a las comunidades que todavía tenían sus tierras. No iba a devolver las que ya se habían perdido, porque la ley no funciona hacia atrás sin una batalla legal que podría durar años y que estas familias no podían pagar.

Era la primera vez que lo que estaba construyendo le producía algo que no era satisfacción ni frustración sino algo más oscuro: la conciencia de que cada semana que pasaba sin el decreto era una semana en que alguien más perdía algo que el decreto no iba a poder recuperar.

Siguió su camino hacia Guerrero con esa conciencia en el cuerpo y con el nombre de Bermúdez escrito en su cuaderno.

En Guerrero encontró lo mismo con variaciones locales. En Michoacán encontró algo adicional que no esperaba: una red de maestros improvisados que operaban en las comunidades más aisladas sin ningún respaldo del

Estado, hombres y mujeres que enseñaban a leer con lo que tenían porque lo consideraban necesario y no porque nadie les pagara por hacerlo. Eran la prueba viviente de que la demanda existía y de que el Estado no era la única fuente posible de educación, aunque era la única que podía hacerla sistemática.

Volvió a la Ciudad de México el 28 de marzo con el cuaderno lleno y la certeza de que el documento que Juárez le había pedido no podía ser lo que originalmente había planeado escribir.

Se sentó a redactarlo durante cuatro días seguidos, escribiendo de noche cuando el Palacio estaba en silencio, y lo que produjo no era un diagnóstico de posibilidades sino una declaración de urgencia.

El documento tenía tres partes. La primera era el inventario del daño: los pueblos que ya habían perdido sus tierras en los primeros meses de 1861, con nombres, fechas y montos de las transacciones, documentado con la precisión del abogado que también era. El nombre de Bermúdez aparecía en esa lista con los datos que Altamirano había anotado en el umbral de la casa de adobe: cuatro hijos, mayor de doce años trabajando la tierra que era suya.

La segunda era la propuesta de los títulos comunales, con su arquitectura legal, sus controles contra el caciquismo y sus costos estimados. La tercera, que no estaba en el encargo original, era una propuesta de nulidad retroactiva de las transacciones realizadas desde enero de 1861 sobre tierras que pudieran demostrar posesión comunal anterior: en términos simples, deshacer los despojos que ya habían ocurrido antes de que la ley pudiera prevenirlos.

Era esa tercera parte la más difícil. Nulificar transacciones ya realizadas significaba enfrentarse a compradores que tenían papeles firmados por jueces, que tenían dinero para litigar y conexiones para presionar. Significaba también admitir que la justicia liberal, tan proclamada en los discursos, tenía brechas que habían sido aprovechadas con rapidez y sin escrúpulos por quienes sabían leer la ley mejor que los que la sufrían.

Altamirano puso el documento en un sobre y lo llevó personalmente al despacho presidencial.

Juárez lo leyó esa misma tarde. Cuando llegó al inventario de la primera parte se detuvo en el nombre de Bermúdez y lo leyó dos veces. Luego leyó el resto sin detenerse. Cuando terminó llamó a Altamirano, que esperaba en la antesala.

—Bien hecho —dijo—. Siéntese.

Altamirano entró y se sentó. Juárez tenía el documento abierto en la primera parte.

—Las nulidades retroactivas —dijo—. ¿Cuántas de las transacciones documentadas aquí tienen posibilidades reales de revertirse?

—Las nueve que tienen irregularidades procedimentales claras tienen posibilidades ante un tribunal superior —dijo Altamirano—. Las otras dieciocho van a necesitar legislación nueva y años de litigio. —Hizo una pausa—. Algunas no se van a revertir nunca, señor presidente. Los compradores ya están produciendo en esas tierras. El costo de la nulidad para el gobierno sería mayor que el beneficio para las familias afectadas, y los abogados de Bermúdez saben eso perfectamente.

Juárez lo miró.

—¿Cuántos hijos tiene el niño que trabaja en la hacienda de Etla?

—No es el niño el que tiene hijos —dijo Altamirano—. Es el niño el hijo. Doce años. El mayor de cuatro.

Juárez asintió despacio, con el gesto de quien registra algo en una memoria más profunda que la ordinaria.

—Lerdo va a revisar las nueve con irregularidades —dijo al fin—. Las que tengan posibilidades reales de revertirse, se revierten. Las otras... —Se detuvo un momento—. Las otras quedan en el inventario. Como registro de lo que costó tardar.

—¿Como registro para quién? —preguntó Altamirano.

—Para nosotros —dijo Juárez—. Para que cuando alguien proponga que el decreto puede esperar una semana más, recordemos que cada semana tiene un nombre y cuatro hijos.

Altamirano asintió y salió sin añadir nada, porque había aprendido que Juárez no necesitaba que le confirmaran sus propias conclusiones.

Pero en el corredor, antes de llegar a la escalera, se detuvo un momento y anotó algo en su cuaderno. No era un dato nuevo. Era una pregunta que no había formulado en voz alta dentro del despacho: ¿qué le decimos al niño de doce años cuando llegue el decreto?

No escribió la respuesta porque no la tenía. Y porque la respuesta que tenía no le gustaba: que el decreto protegía a los que llegaba a tiempo y no reparaba nada para los que no había llegado.

Eso era la ley. Funcionaba hacia adelante. Y lo que quedaba atrás quedaba atrás.

José María Mata había prometido un plan operativo en quince días y lo entregó en trece, con la puntualidad del hombre que no promete lo que no puede cumplir.

El plan era concreto y modesto, que eran las dos cualidades que Juárez le había pedido sin usar esas palabras. Identificaba cuarenta y dos municipios cabecera en nueve estados donde la presencia de un maestro era simultáneamente más necesaria y más ejecutable en el corto plazo, con criterios específicos: estados donde el gobierno liberal tenía control efectivo del territorio, donde había alguna infraestructura mínima para alojar una

escuela aunque fuera precaria, y donde la densidad de población justificaba el esfuerzo inicial.

El financiamiento estaba calculado al centavo: los bienes del clero pendientes de subasta en cuatro estados producirían, si se reservaba el quince por ciento antes de la subasta, exactamente lo necesario para pagar los salarios de los primeros maestros durante dieciocho meses, tiempo suficiente para que los ingresos aduanales del siguiente ciclo pudieran absorber el costo recurrente.

Pero había un problema que el plan señalaba con la misma honestidad que Juárez había pedido: no había suficientes maestros formados para cubrir los cuarenta y dos municipios. México en 1861 tenía un número muy pequeño de personas con la formación mínima necesaria para enseñar a leer, escribir y hacer las cuatro operaciones aritméticas básicas, y la mayoría de ellas estaban en las ciudades, no en los municipios rurales donde la necesidad era mayor.

La solución que Mata proponía era lo que llamaba en el documento, con la terminología pragmática que le era característica, maestros de emergencia: personas con educación primaria completa y secundaria parcial que recibirían un curso intensivo de tres meses antes de ser enviadas a sus destinos. No serían los mejores maestros posibles. Serían los maestros posibles en las condiciones existentes, con la instrucción de que su primera responsabilidad era enseñar a leer y que todo lo demás era secundario hasta que eso estuviera logrado.

Era una solución imperfecta. Mata lo decía con esas palabras en el documento, porque había aprendido de Juárez que los diagnósticos honestos incluyen sus propias limitaciones.

Junto con el plan educativo, Mata había incluido un apéndice que no estaba en el encargo original pero que consideraba inseparable de él: una propuesta para que las escuelas rurales funcionaran también como centros de registro civil en los municipios donde el Estado todavía no tenía presencia formal. El maestro rural, además de enseñar, registraría nacimientos, matrimonios y defunciones, extendiendo así la presencia del Estado laico al mismo territorio donde extendía la educación laica. Era la misma lógica de Altamirano aplicada desde otro ángulo: cada institución nueva que llegaba al territorio debía hacer el trabajo de varias instituciones simultáneamente, porque no había recursos para construirlas por separado.

Mata presentó el plan a Juárez en una reunión que duró veinte minutos, que era el tiempo que Mata consideraba suficiente para cualquier conversación que tuviera preparada con suficiente anticipación.

—El apéndice sobre el registro civil —dijo Juárez cuando terminó de leer—, ¿lo consultó con Lerdo?

—No. Se me ocurrió mientras escribía el plan educativo y lo incluí porque me parecía lógico. Si Lerdo tiene objeciones jurídicas, las escucho.

—No tendrá objeciones jurídicas —dijo Juárez—. Las tendrá de capacidad. Un maestro de emergencia con tres meses de formación no puede llevar un registro civil con rigor legal.

—Un maestro de emergencia con tres meses de formación más una semana adicional de instrucción sobre el registro civil puede llevar un registro básico que es infinitamente mejor que ningún registro —dijo Mata—. La perfección es el enemigo de lo posible, señor presidente. Usted me lo enseñó en Veracruz cuando gobernábamos desde una ciudad sitiada.

Juárez lo miró con esa expresión que Mata conocía desde hacía quince años y que significaba que el presidente estaba de acuerdo pero no iba a decirlo de inmediato porque decirlo de inmediato era conceder demasiado rápido.

—Coordine con Lerdo la parte del registro civil —dijo al fin—. Y arranque con los primeros veinte municipios antes de que termine abril.

En la primera semana de septiembre de 1861, Juárez reunió a varios de sus hombres en el despacho presidencial. Era una reunión distinta a la de febrero: entonces habían llegado con propuestas, ahora llegaban con resultados parciales y con los problemas que esos resultados parciales habían generado, que es el estado normal de cualquier proyecto que está funcionando.

Doblado reportó que Inglaterra y España habían firmado y que Francia seguía en conversaciones pero que el tono había cambiado: ya no era el tono de quien prepara una invasión sino el de quien evalúa un contrato. No era una victoria, pero era un cambio de naturaleza del problema que valía más que cualquier victoria fácil. Doblado hizo su reporte con la economía de quien sabe que en esa sala hay alguien que no ha olvidado la carta enviada cuatro días antes de la aprobación, y que la brevedad es la forma más eficiente de no añadir nada que pueda ser mal interpretado.

Juárez lo escuchó sin comentar nada sobre el reporte. Lo que había ocurrido entre ellos no necesitaba ser nombrado en una reunión colectiva para estar presente en ella.

Díaz reportó que siete de los ocho generales habían firmado el reglamento y que el octavo, Carbajal, estaba en proceso de negociación. Reportó también, con la economía de quien da malas noticias sin dramatizarlas, que dos comandantes de nivel intermedio en Tamaulipas habían intentado mover tropas sin autorización ministerial y que habían sido relevados de su mando. Era la primera prueba real del nuevo sistema y el sistema había funcionado, aunque funcionó porque Zaragoza actuó con rapidez y porque Díaz estuvo personalmente en Tamaulipas para asegurarse de que el mensaje fuera claro.

Altamirano presentó el resultado de la primera revisión jurídica de las transacciones de tierras comunales: de las veintisiete operaciones documentadas en su viaje, nueve podían ser anuladas con base en los instrumentos legales existentes sin necesidad de nueva legislación, porque los compradores habían cometido irregularidades procedimentales que los

jueces locales habían ignorado pero que eran jurídicamente indefendibles ante un tribunal superior. Las otras dieciocho requerían legislación nueva. Lerdo ya estaba redactando el decreto.

—¿Y las familias de Etla? —preguntó Juárez.

Altamirano lo miró un momento. Era la pregunta que no esperaba porque era la pregunta que le habría costado más responder.

—Las de Bermúdez están entre las dieciocho que requieren legislación nueva —dijo—. El proceso va a tomar tiempo.

—¿Cuánto tiempo?

—No lo sé con exactitud. Años, probablemente. —Hizo una pausa—. El niño ya va a tener veinte cuando termine el litigio, si es que termina a favor de la comunidad.

Nadie dijo nada durante un momento.

—Sigan —dijo Juárez.

Mata reportó que los primeros dieciocho maestros de emergencia habían comenzado su curso de formación y que nueve municipios cabecera tendrían maestro para octubre. Era menos de los veinte que había prometido para abril, con cinco meses de retraso, pero era un comienzo real con maestros reales frente a niños reales en lugares donde ningún maestro había existido antes.

Juárez escuchó los cuatro reportes sin interrumpir más. Cuando todos terminaron se quedó en silencio durante un momento que los demás habían aprendido a no llenar.

—Hay una cosa que no hemos discutido —dijo al fin— y que los cuatro saben que existe aunque ninguno la ha nombrado directamente.

Los miró uno por uno.

—Melchor Ocampo.

El nombre cayó en el silencio del despacho con el peso que tenían los nombres de los hombres que todos sabían que estaban en peligro pero que nadie quería nombrar porque nombrarlo parecía acelerarlo.

Ocampo había recibido en las últimas semanas amenazas que los servicios de inteligencia del gobierno habían catalogado como provenientes de grupos conservadores que operaban desde Michoacán con conexiones en el clero que las Leyes de Reforma habían afectado más directamente. Las amenazas no eran nuevas: Ocampo las había recibido durante toda la guerra. Lo que era nuevo era su especificidad: mencionaban nombres, fechas, lugares.

—He ordenado que se incremente su escolta —dijo Juárez—. Pero Ocampo no acepta protección permanente porque considera que vivir con escolta permanente es admitir que el enemigo ha ganado el primer round.

—Es una posición heroica y es una posición estúpida —dijo Mata con la franqueza que se permitía en esas reuniones.

—Lo sé —dijo Juárez—. Y él también lo sabe. Pero Ocampo es Ocampo y no cambia sus principios por razones de seguridad personal, que es exactamente lo que lo hace irremplazable y exactamente lo que lo pone en riesgo.

Nadie dijo nada durante un momento.

—Los seguimos —dijo Díaz al fin, con la voz del hombre que cierra un tema que no puede resolverse en esa reunión pero que no puede ignorarse tampoco—. Que el general a cargo de su escolta me reporte directamente a mí. No como medida ordinaria sino como prioridad.

Juárez asintió.

La reunión terminó con esa instrucción flotando sobre todo lo demás, como una advertencia que ninguno de los cinco quería escuchar pero que todos habían oído con la misma claridad: que lo que estaban construyendo era suficientemente amenazante para los que tenían razones para destruirlo, y que esa amenaza no era abstracta sino concreta, con nombres, fechas y lugares.

Afuera, la Ciudad de México seguía su rutina de capital que aprendía a serlo: los mercados, los juzgados, los despachos de abogados, las imprentas que publicaban los decretos que Lerdo redactaba y que Altamirano comentaba en el periódico que había comenzado a escribir los domingos porque consideraba que la educación política no podía esperar a que las escuelas rurales llegaran a todas partes.

En nueve cabeceras municipales de tres estados, nueve maestros de emergencia enfrentaban sus primeros grupos de adultos y niños que no sabían leer, con el mismo cuaderno de texto que Mata había mandado imprimir con los bienes del clero y con la instrucción de que lo primero era enseñar a escribir el propio nombre, porque un hombre que puede firmar con su nombre en lugar de una cruz ya no puede ser tratado exactamente igual a uno que no puede.

Era poco. Era un comienzo.

Y en el distrito de Etla, en una parcela que ya tenía el nombre de Bermúdez en los registros del juzgado de primera instancia, un niño de doce años cortaba caña bajo el mismo sol de siempre, en la misma tierra de siempre, con la única diferencia de que ahora el beneficio de esa tierra era de otro. El niño no sabía leer. No sabía que en la capital había un hombre redactando un decreto que iba a proteger a otros niños como él en comunidades donde todavía no había llegado nadie con papeles y sellos. No sabía que ese decreto llegaba tarde para él.

No sabía nada de eso porque nadie se lo había dicho.

Y nadie se lo dijo porque no había nadie en Etla que supiera cómo decírselo de una manera que fuera verdadera y útil al mismo tiempo.

Y en Michoacán, en la hacienda de Paloma donde Ocampo había vuelto a retirarse a pensar, el hombre más brillante del liberalismo mexicano leía los

reportes que sus colaboradores le enviaban y escribía en su diario, con esa letra que nunca descansaba, que lo que estaban construyendo era frágil pero era real, y que lo frágil y real siempre vale más que lo sólido e imaginario.

No podía saber cuánto tiempo le quedaba.

Nadie podía saberlo.

Pero el niño de Etla tampoco podía saberlo. Y su ignorancia era de otra naturaleza, más antigua y más difícil de remediar que la de Ocampo, porque Ocampo ignoraba su futuro y el niño ignoraba que tenía derechos.

Esa era la diferencia entre los que construían desde arriba y los que vivían desde abajo.

Y esa diferencia, que ningún decreto podía eliminar completamente, era exactamente lo que hacía necesario seguir construyendo.

CAPÍTULO 5

El emperador que encontró otro México

Mayo – diciembre de 1864

Maximiliano de Habsburgo desembarcó en Veracruz el 28 de mayo de 1864 con la solemnidad de quien ha cruzado un océano para cumplir un destino y con la inquietud de quien empieza a sospechar que el destino que le describieron y el destino que está pisando no son exactamente la misma cosa.

El puerto no lo recibió con los arcos de flores ni con las multitudes entusiastas que los conservadores mexicanos exiliados en París le habían prometido durante años de conversaciones en salones europeos. Lo recibió con el calor aplastante de mayo en el Golfo, con una delegación oficial que cumplía con el protocolo sin excederse en el fervor, y con las miradas cautelosas de una ciudad portuaria que había visto llegar y partir demasiados poderes distintos como para entusiasmarse con ninguno antes de saber cuánto tiempo iba a durar.

Carlota, que descendió del barco con la gracia entrenada de quien ha sido educada desde niña para representar algo más grande que ella misma, tomó nota de esas miradas con la inteligencia política que a veces superaba a la de su marido y que en ese momento le decía lo mismo que el calor y el silencio le decían a él: que México no era lo que les habían contado.

Entre la delegación oficial que esperaba en el muelle había un hombre que Carlota notó antes que su marido: un hombre de unos cincuenta años, con el traje de los funcionarios de provincia que han hecho un esfuerzo por verse presentables sin tener los recursos para lograrlo completamente, que sostenía un cartel con el nombre del municipio que representaba y que tenía en la expresión la mezcla particular de quien está haciendo algo que sabe

que va a tener consecuencias y que ha decidido hacerlo de todas formas porque las consecuencias de no hacerlo le parecen peores.

Era el presidente municipal de un pueblo del estado de Veracruz llamado Paso del Macho. Se llamaba Guadalupe Reyes y había llegado al muelle no porque lo hubieran convocado ni porque tuviera simpatías imperiales, sino porque el jefe político del estado le había enviado una instrucción tres semanas antes que decía, con la claridad brutal de las instrucciones que no admiten interpretación: que los presidentes municipales de la región debían presentarse a recibir al nuevo gobierno o asumir las consecuencias de no presentarse.

Guadalupe Reyes no era conservador. Era un hombre pragmático que había construido su pequeña autoridad municipal en los años del gobierno liberal y que había aprendido, en veinte años de política de pueblo, que la supervivencia de lo que había construido dependía de su capacidad para estar presente cuando el poder pasaba y para no ser identificado como enemigo de quien llegaba.

Cuando Maximiliano descendió del barco y la delegación se presentó, Reyes levantó su cartel con la misma expresión con que hubiera levantado cualquier otro. No aplaudió con más entusiasmo del necesario. No gritó vivas. Hizo lo mínimo que le permitía no ser señalado como ausente.

Esa noche, en la posada donde había rentado un cuarto para dormir antes del viaje de regreso, escribió una carta a su mujer que decía, en parte: fui al muelle como me pidieron. El hombre parece tranquilo. No sé qué va a pasar pero por ahora el municipio sigue igual. Cuiden las escuelas.

La carta tardó dos semanas en llegar. Cuando llegó, la mujer de Guadalupe Reyes la leyó en voz alta a sus hijos porque así hacía siempre con las cartas de su marido, porque consideraba que los hijos debían saber lo que ocurría, y porque el mayor de ellos, que tenía quince años y aprendía a leer con el maestro de emergencia que Mata había enviado al pueblo el año anterior, podía ya seguir la mayor parte del texto sin ayuda.

Eso era lo que Mata había querido producir. Ese niño leyendo esa carta era exactamente el resultado que había prometido en aquella reunión nocturna con Juárez en febrero de 1861. Que la semilla germinara en medio del caos no cambiaba que el caos existía. Solo demostraba que la semilla era real.

Lo que nadie les había contado a Maximiliano y a Carlota, porque los conservadores mexicanos que habían promovido el Imperio no tenían interés en contarlo, era que en los tres años transcurridos desde que Napoleón III había pospuesto el proyecto imperial, el gobierno de Juárez había construido algo que no existía cuando el proyecto original fue concebido. No era todavía el Estado funcional que la Constitución de 1857 describía en toda su amplitud, pero tampoco era el Estado fallido que los conservadores habían vendido en París como justificación de la tutela europea. Era algo intermedio y genuino: un gobierno que recaudaba impuestos en la mayor parte del territorio, que tenía maestros en más de sesenta municipios cabecera, que

había expedido los primeros títulos de propiedad comunal en cuatro estados, y que había sometido al ejército a una cadena de mando civil que, aunque imperfecta, era real.

Ese era el México que Maximiliano pisaba en mayo de 1864.

El viaje de Veracruz a la Ciudad de México tardó varios días y fue en sí mismo una revelación. Las carreteras que recorrió no eran las carreteras de un país en colapso: eran carreteras deterioradas por años de guerra que estaban siendo reparadas por cuadrillas municipales financiadas con los nuevos fondos que el programa de Mata había liberado al redirigir una porción de los ingresos aduanales. Los pueblos que atravesó tenían escuelas en construcción o recién terminadas en sus plazas. En uno de ellos, un pueblito del estado de Puebla cuyo nombre el cronista imperial no registró porque le pareció demasiado pequeño para merecer mención, Maximiliano bajó del carruaje y entró a una escuela donde un maestro joven enseñaba a leer a un grupo de adultos con el mismo cuaderno de texto que Mata había mandado imprimir con los bienes del clero.

El maestro, que no esperaba la visita del recién llegado emperador, continuó su clase sin interrumpirla, lo cual Maximiliano interpretó correctamente como una señal: ese maestro tenía algo que hacer más importante que saludar al poder que acababa de llegar.

—¿Quién paga su salario? —le preguntó Maximiliano al maestro cuando la clase terminó.

—El gobierno, señor —dijo el maestro, que no sabía bien cómo llamar al hombre de traje oscuro con acento extraño que le hacía preguntas.

—¿El gobierno de quién?

El maestro lo miró con la expresión de quien no entiende la pregunta porque para él la respuesta es obvia.

—Del presidente Juárez, señor. ¿De quién más?

Maximiliano volvió al carruaje sin responder. Carlota, que había escuchado desde la ventanilla, esperó a que los caballos retomaran el camino antes de decir nada.

—El gobierno que nos dijeron que no existía —dijo en voz baja, en francés, que era el idioma que usaban cuando no querían que los escucharan.

—Existe —dijo Maximiliano—. La pregunta es qué hacemos con eso.

Lo que Maximiliano hizo en los primeros meses de su Imperio fue algo que sus asesores conservadores no esperaban y que sus enemigos liberales no podían predecir completamente: en lugar de desmantelar lo que Juárez había construido, lo examinó con la curiosidad del hombre educado en el liberalismo ilustrado austriaco que reconoce buenas ideas aunque vengan de sus adversarios políticos.

Confirmó las Leyes de Reforma. Eso lo había anunciado antes de llegar y lo cumplió, para la consternación de los conservadores que habían sacrificado

la soberanía nacional para conseguir un emperador que devolvería a la Iglesia sus propiedades y a los militares sus fueros. Ni lo uno ni lo otro ocurrió.

Pero fue más allá de la confirmación pasiva. El equipo de asesores europeos que había traído consigo, juristas austriacos y franceses con formación en administración pública moderna, revisó los decretos de Juárez sobre títulos comunales y autonomía municipal y llegó a conclusiones que el propio Altamirano habría suscrito: que eran decretos con fundamento sólido pero con mecanismos de implementación que podían mejorarse. Maximiliano los mejoró. No los derogó ni los reemplazó: los perfeccionó con los instrumentos técnicos que el liberalismo europeo había desarrollado en décadas de administración colonial y que el liberalismo mexicano, más joven y más urgente, no había tenido tiempo de construir.

El resultado fue una paradoja que ningún historiador posterior podría narrar sin cierta incredulidad: el Imperio de Maximiliano implementó con mayor eficiencia técnica el programa que el gobierno de Juárez había diseñado, en los territorios donde el Imperio tenía control efectivo, mientras Juárez seguía siendo el presidente constitucional de la República desde su sede alterna en San Luis Potosí.

Lo que esa paradoja producía en el territorio real, en los pueblos y en los municipios donde ambas administraciones competían por la misma legitimidad, era algo que ni Maximiliano ni Juárez nombraban directamente pero que los presidentes municipales como Guadalupe Reyes vivían todos los días: la obligación de servir a dos señores simultáneamente sin poder declararle lealtad completa a ninguno sin arriesgar lo que habían construido con el otro.

Reyes administró esa situación con la pragmática de quien no tiene el lujo de los principios absolutos. Continuó operando la escuela que el gobierno de Juárez había financiado y que el maestro de Mata atendía. Continuó expidiendo los registros civiles que Lerdo había establecido como obligatorios. Y cuando los funcionarios del Imperio llegaron al municipio a solicitar que el ayuntamiento reconociera la autoridad imperial, Reyes firmó el documento que le pusieron enfrente con la misma expresión con que había levantado el cartel en el muelle de Veracruz: sin entusiasmo, sin resistencia, con la conciencia de que lo que estaba protegiendo al firmar no era al Imperio sino al municipio, a la escuela, al maestro, a los títulos comunales que veintitrés familias de su pueblo habían recibido el año anterior.

Cuando Altamirano se enteró de casos como el de Reyes, a través de los reportes que los maestros rurales enviaban al programa desde los estados bajo control imperial, anotó en su cuaderno con la precisión del jurista que no quiere perder ningún detalle: que en territorio imperial los municipios con estructura liberal previa estaban sobreviviendo precisamente porque sus autoridades estaban dispuestas a hacer lo que la lealtad pura no permitiría. No era traición. Era administración de la supervivencia.

La pregunta que Altamirano no anotó en su cuaderno porque no tenía respuesta era qué pasaría con esos presidentes municipales cuando Juárez regresara. Si los trataba como colaboradores del Imperio perdería la red municipal que había sobrevivido al Imperio. Si los trataba como leales a la República ignoraba que habían firmado documentos de reconocimiento imperial. Era la trampa que la coexistencia producía en los niveles donde nadie tenía el poder de negociar armisticios.

Juárez observaba todo esto desde lejos con una mezcla de satisfacción y alarma que Mata describió en una carta a Doblado como la expresión de un hombre que ve a otro regar su jardín sin su permiso y que no sabe todavía si alegrarse de que el jardín esté siendo regado o indignarse de que sea otro quien lo riegue.

La comunicación entre Juárez y Maximiliano nunca fue directa. Era imposible: uno era el presidente constitucional que no reconocía al Imperio y el otro era el emperador que no reconocía al presidente. Pero entre sus respectivos círculos cercanos existía, a través de intermediarios discretos que ambos bandos usaban con la comodidad de quienes saben que la comunicación indirecta a veces dice más que la directa, un intercambio de señales que no era negociación pero tampoco era guerra.

El intermediario más activo era, inevitablemente, Manuel Doblado.

Doblado había permanecido como canciller del gobierno de Juárez después de la llegada de Maximiliano, operando desde San Luis Potosí con la misma metodología que había aplicado con las potencias europeas: separar lo separable, convertir las amenazas en contratos, y ganar tiempo para que la realidad alcanzara a la teoría. Tenía además una ventaja que ningún otro miembro del círculo de Juárez poseía: conocía personalmente a varios de los asesores europeos de Maximiliano, hombres con quienes había negociado en los años anteriores y que lo respetaban como el interlocutor más sofisticado que el gobierno mexicano había producido.

Juárez lo usaba con la misma conciencia con que usa una herramienta quien sabe que la herramienta tiene sus propias tendencias: con cuidado, con la memoria de lo que había ocurrido con la carta a Gévelot, y con la instrucción permanente de que Ocampo revisara cada movimiento que Doblado hiciera antes de que produjera consecuencias irreversibles.

Doblado lo sabía. Operaba con esa vigilancia encima como un recordatorio constante de que el margen de maniobra que había tenido antes de la carta era diferente al que tenía ahora. No lo limitaba en su eficacia diplomática porque la eficacia diplomática dependía de lo que hacía en la mesa, no de lo que le permitían hacer antes de sentarse. Pero le recordaba todos los días que la confianza que había erosionado no se recupera con resultados sino con tiempo, y que el tiempo en una guerra de posiciones es exactamente el recurso que escasea más.

A través de esos canales llegó a Juárez, en octubre de 1864, un mensaje que Doblado resumió en una frase cuando lo presentó al presidente en la sala de

reuniones del gobierno itinerante en San Luis Potosí: el emperador pregunta si existe alguna forma de que su administración y la del presidente puedan coexistir sin destruirse mutuamente mientras la situación internacional se resuelve.

Juárez escuchó la frase. Luego miró a Doblado durante un momento largo.

—¿Qué le respondió usted?

—Que le trasladaría la pregunta —dijo Doblado—. Porque no era una pregunta hecha para ser respondida por mí.

—¿Y cuál sería su respuesta si fuera suya para responder?

Doblado pensó durante un momento.

—Que la coexistencia es posible si el Imperio no interfiere con la estructura administrativa que hemos construido en los estados y municipios donde tenemos presencia, y si el ejército imperial no ocupa territorios donde el gobierno constitucional opera con normalidad. Así no sería un reconocimiento mutuo. Solo una especie de armisticio de facto que a ninguno de los dos nos convendría romper en este momento.

Juárez se levantó y fue a la ventana que daba a la plaza de San Luis Potosí, donde la vida cotidiana de una ciudad que no era la capital pero que por el momento era todo lo que tenía seguía su curso con la indiferencia de las ciudades que han visto demasiados gobiernos para asombrarse por ninguno.

—Doblado —dijo sin voltearse—, ¿cuánto tiempo calcula que Napoleón va a sostener el apoyo a Maximiliano?

—Dos años. Quizás menos si Lincoln gana la guerra civil antes de lo esperado.

—¿Y la opinión de Maximiliano sobre ese retiro eventual?

—Maximiliano sabe que sin el ejército francés no puede sostenerse. Lo sabe y no lo acepta, que son dos cosas distintas. El hombre tiene más valentía que cálculo, lo cual es admirable en un soldado y peligroso en un gobernante.

Juárez permaneció en la ventana otro momento.

—Dígale a su intermediario que el gobierno de la República no reconoce al Imperio ni reconocerá ningún acto jurídico emanado de él. —Hizo una pausa —. Dígale también que en los territorios donde ambas administraciones operan simultáneamente, el gobierno de la República no iniciará acciones militares mientras el Imperio no interfiera con sus estructuras civiles. —Otra pausa, más larga—. Eso no es un acuerdo. Es una descripción de la realidad actual… y esa realidad puede cambiar en cualquier momento.

Doblado asintió con la inclinación de cabeza que reservaba para las instrucciones que entendía perfectamente.

—¿Algo más, señor presidente?

—Sí. —Juárez se volvió desde la ventana—. Cuando regresemos a la capital va a haber presidentes municipales que firmaron documentos de reconocimiento imperial para proteger lo que habían construido. Quiero que empiece a pensar cómo vamos a tratarlos. No como problema abstracto. Con nombres y circunstancias específicas.

Doblado lo miró un momento.

—¿Quiere una lista?

—Quiero un criterio —dijo Juárez—. La lista la puede hacer cualquiera. El criterio es lo que nadie más puede hacer por mí.

Doblado no respondió de inmediato. Era la clase de instrucción que requería más que talento diplomático: requería una comprensión de la diferencia entre la traición y la sobrevivencia que ningún manual de cancillería podía proporcionar.

—Lo tendré —dijo al fin.

—Dígale a Díaz que es el momento de usar esos dos años que tal vez tengamos para construir el ejército fuerte y unido que necesitaremos cuando Napoleón se vaya.

El Secretario de Despacho de Guerra y Marina, General Porfirio Díaz recibió esa instrucción en Oaxaca, donde había establecido su base de operaciones con la autorización de Juárez y con la satisfacción del hombre que vuelve a su territorio natural. Llevaba tres años reorganizando el ejército desde el Ministerio de Guerra y había aprendido en ese tiempo algo que la guerra de campo no le había enseñado: que la batalla más difícil no es la que se pelea con fusiles sino la que se pelea con presupuestos, reglamentos y lealtades que no se pueden comprar con victorias militares sino con confianza construida despacio.

El ejército que Díaz tenía bajo su mando en 1864 era diferente al que existía en 1861. No era todavía el ejército nacional que Lerdo había diseñado en papel, pero era más parecido a él que cualquier cosa que México hubiera tenido antes: pagaba puntual, obedecía la cadena de mando en la mayoría de los casos, y tenía en sus rangos medios una generación de oficiales jóvenes que habían crecido políticamente dentro del sistema institucional en lugar de fuera de él.

Con esa base, Díaz comenzó la preparación que Juárez le había ordenado.

No era preparación para una guerra inmediata. Era preparación para el momento preciso en que Napoleón retirara sus tropas y Maximiliano quedara solo: ese momento requeriría una campaña rápida, con posiciones establecidas, con líneas de suministro probadas y con la certeza de que los generales regionales seguirían las órdenes cuando las órdenes llegaran.

Díaz trabajaba con la paciencia del estratega que sabe que el tiempo que tarda en prepararse es el tiempo que ahorra en combatir. Y mientras preparaba, observaba.

Observaba a Maximiliano con la atención del militar que estudia a un adversario que podría no llegar a ser adversario. Y lo que veía lo sorprendía, porque no era lo que esperaba ver: un títere de Napoleón aplicando la agenda conservadora que los conservadores habían pedido. Era un hombre con convicciones propias que estaba tomando decisiones que en algunos casos coincidían con las del gobierno republicano, y que en esa coincidencia involuntaria estaba construyendo, sin proponérselo, una legitimidad que iba a complicar la reconquista cuando llegara el momento.

Díaz ya era el Secretario de Despacho de Guerra y Marina, pues Zaragoza había muerto de tifo a finales de 1862 y Juárez lo había elevado a ese puesto. Pero Díaz tenía un afecto especial por tener una base en Oaxaca.

—El problema —dijo Díaz a uno de sus subalternos— es que Maximiliano está haciendo algunas cosas bien. Y cuando llegue el momento de quitarlo, vamos a tener que explicarle a la gente que lo quitamos no porque haya gobernado mal sino porque no tenía el derecho de gobernar.

—Esa explicación es más difícil —le contestó el General Zamacona.

—Pero es la correcta —dijo Díaz—. Y es la única que le da a Juárez la legitimidad que necesita cuando regrese. No la legitimidad del que gana la guerra sino la del que tenía razón desde el principio.

Zamacona lo miró con esa expresión que tenía cuando escuchaba algo que no esperaba de quien lo decía.

—¿Desde cuándo piensa usted en términos de legitimidad, mi General?

Díaz bebió su café antes de responder.

—Desde que Juárez me explicó la diferencia entre el poder que se toma y el poder que se construye. —Hizo una pausa—. Yo todavía prefiero tomar el poder. Pero entiendo la diferencia.

Zamacona soltó una risa breve que en él equivalía a una carcajada.

—¿Y los presidentes municipales que firmaron con el Imperio para sobrevivir? —preguntó Zamacona, con la naturalidad del que cambia de tema sin cambiar de conversación—. ¿Qué va a hacer Juárez con ellos cuando regrese?

Díaz lo miró.

—No lo sé todavía —dijo—. Le pedí que pensara en un criterio.

—¿Y usted tiene uno?

Díaz giró el vaso de café entre los dedos durante un momento.

—Uno provisional —dijo—. El que firmó para proteger la escuela y el maestro y los títulos comunales es diferente al que firmó para proteger su cargo. El primero protegió lo que Juárez construyó. El segundo se protegió a sí mismo usando lo que Juárez construyó como pretexto. —Hizo una pausa—. Pero desde afuera las dos firmas se ven iguales. Y eso es el problema.

Zamacona asintió despacio.

—¿Y Reyes? El de Paso del Macho.

—Reyes protegió la escuela —dijo Díaz sin vacilar—. Lo sé porque el maestro sigue ahí y los títulos siguen en pie. Eso habla más claro que cualquier documento que haya firmado.

—¿Se lo va a decir a Juárez?

—Cuando tenga el criterio completo —dijo Díaz—. No antes. Porque un criterio a medias es peor que ningún criterio.

Afuera, en las calles de Oaxaca, la vida continuaba con esa mezcla de incertidumbre y rutina que caracteriza a los pueblos que han aprendido a vivir bajo cielos cambiantes. En las escuelas que Mata había sembrado, los niños aprendían a leer con el mismo cuaderno que el maestro del pueblo poblano le había mostrado a Maximiliano. En los juzgados municipales, los títulos comunales que Altamirano había diseñado empezaban a generar los primeros litigios y las primeras victorias de comunidades que por primera vez tenían un papel firmado que decía que la tierra era suya.

Y en Paso del Macho, el hijo mayor de Guadalupe Reyes leía en voz alta la última carta de su padre a sus hermanos menores, con la lentitud del que todavía está aprendiendo pero con la convicción del que ya sabe que saber leer es saber algo que nadie puede quitarle.

Su padre no había traicionado nada. Había administrado la sobrevivencia de lo que importaba con los instrumentos que tenía disponibles, que era exactamente lo que Mata había querido que hiciera la gente cuando diseñó el programa: no héroes sino ciudadanos. No mártires sino personas capaces de proteger lo suyo dentro de las circunstancias que no habían elegido.

Los efectos de las decisiones integrales que había tomado Juárez seguían propagándose, callados y constantes, por el territorio de un México que no sabía todavía en cuál de sus dos gobiernos simultáneos residía su futuro, pero que en ambos casos estaba aprendiendo, despacio y a veces dolorosamente, que el futuro se construye antes de que llegue.

Y que construirlo tiene un costo que no siempre se paga con heroísmo.

A veces se paga con una firma en un documento que uno no quería firmar, en un muelle al que uno no quería ir, frente a un hombre al que uno no quería reconocer.

Y eso también era México. Y eso también había que defender cuando llegara el momento.

CAPÍTULO 6

El viento que cambia de dirección

Enero – diciembre de 1865

La noticia llegó a San Luis Potosí el 14 de abril de 1865, por telégrafo, en el lenguaje escueto de los despachos urgentes: el general Lee había rendido su

ejército en Appomattox. La guerra civil norteamericana había terminado y Lincoln era el victorioso.

Juárez leyó el telegrama dos veces. Luego lo dobló con cuidado y lo guardó en el bolsillo interior de su frac, que era donde guardaba los papeles que necesitaba releer después, a solas, sin que nadie viera cuántas veces los había releído.

Esa noche convocó a Doblado, a Mata y a Altamirano. Lerdo llegó sin ser convocado porque era el tipo de hombre que siempre se enteraba de las convocatorias antes de recibirlas. Se sentaron alrededor de la mesa estrecha de la sala de reuniones del gobierno itinerante, con un candil en el centro que proyectaba sombras largas sobre las paredes de adobe.

—Washington va a moverse ahora —dijo Juárez sin preámbulo—. La Doctrina Monroe lleva dos años dormida porque Lincoln tenía una guerra que ganar. Esa guerra terminó. Lo que sigue es que los norteamericanos le digan a Napoleón que no puede tener un emperador en México.

—¿Cuánto tiempo calcula que tardará esa presión en producir efecto? —preguntó Doblado.

—Menos de un año. Napoleón tiene a Prusia creciendo en Europa y no puede permitirse un frente americano que Washington le cierra con la Doctrina Monroe. La ecuación es simple: México le cuesta más de lo que le da. —Juárez miró a Doblado—. Lo que necesito saber es si sus canales con los asesores de Maximiliano siguen abiertos.

—Siguen abiertos.

—Entonces úselos. Quiero que Maximiliano sepa, a través de esos canales, que cuando Napoleón retire sus tropas el gobierno de la República estará en posición de ofrecer condiciones de salida dignas si decide no resistir. —Hizo una pausa—. Y quiero que sepa también que si decide resistir, el ejército que Díaz ha preparado no le dará la misma oportunidad.

Doblado anotó algo en su libreta sin responder, que era su manera de confirmar que había entendido.

—¿Y nosotros? —preguntó Mata—. ¿Qué hacemos mientras Napoleón decide?

—Seguimos construyendo —dijo Juárez—. Cada escuela que abre, cada título comunal que se expide, cada municipio que funciona con sus propias autoridades es un argumento más para cuando regresemos a la capital. No regresamos como los que ganaron una guerra. Regresamos como los que nunca dejaron de gobernar.

Lerdo esperó a que Juárez terminara antes de hablar, que era su costumbre cuando lo que iba a decir requería que el momento anterior estuviera completamente cerrado.

—Hay un problema con las condiciones de salida —dijo.

Todos lo miraron.

—La garantía de no represalias contra los mexicanos que sirvieron al Imperio de buena fe —dijo Lerdo—. Es una garantía que suena razonable en esta mesa. Pero cuando regresemos a la capital, los que perdieron algo durante el Imperio van a querer saber qué significa exactamente buena fe. Y quién lo define. Y quién decide cuándo aplica y cuándo no.

—Eso lo definiremos cuando lleguemos —dijo Juárez.

—Lo que se define antes de llegar tiene más fuerza que lo que se define después —dijo Lerdo—. Porque lo que se define después lo define quien tiene más presión encima en ese momento. Y la presión, cuando regresemos, va a venir de los que perdieron y no de los que colaboraron.

El silencio que siguió tenía la textura de los silencios en que todos reconocen que el argumento es correcto pero nadie quiere ser el primero en decir lo que implica.

—¿Qué propone? —dijo Juárez.

—Que Doblado lleve a Querétaro un texto escrito, no una promesa verbal. Que la garantía tenga límites explícitos: aplica a quienes sirvieron en funciones administrativas civiles, no a quienes ordenaron o ejecutaron acciones militares contra el ejército republicano. Esa distinción es la que va a importar cuando regresemos.

Doblado lo miró con la expresión del negociador que acaba de recibir una restricción que complica su trabajo.

—Si llevo un texto con límites explícitos, Maximiliano va a negociar cada límite —dijo—. La garantía amplia es más fácil de vender que la garantía detallada.

—La garantía amplia es más fácil de vender y más difícil de cumplir —dijo Lerdo—. Y lo que no se puede cumplir no debería ofrecerse.

Juárez miró a los dos durante un momento.

—Lerdo tiene razón en el principio —dijo al fin—. Doblado tiene razón en la táctica. —Hizo una pausa—. Lleve la garantía amplia a la conversación. Pero traiga de vuelta un texto con los límites que Lerdo describe. Si Maximiliano no acepta los límites, la garantía no se ofrece.

Doblado asintió. No con entusiasmo sino con la resignación del que acepta una restricción que entiende aunque no le convenga.

—Y una cosa más —dijo Juárez, mirando a Doblado con la atención directa que reservaba para los momentos en que quería que no hubiera ambigüedad —. Esta vez la instrucción es completa antes de que usted se siente a la mesa. No después.

Doblado no respondió. La referencia a la carta de Gévelot no necesitaba ser nombrada para estar presente.

En Oaxaca, Díaz recibió la noticia de Appomattox con la expresión del hombre que ha estado esperando una señal y que cuando llega no se

permite celebrar todavía porque sabe que entre la señal y el resultado hay trabajo que hacer.

Convocó a sus principales oficiales esa misma tarde en la casa que usaba como cuartel general, una construcción colonial de paredes gruesas en el centro de la ciudad que olía a pólvora vieja y a chocolate oaxaqueño, y les expuso la situación con la economía de palabras que era su estilo de mando: Washington iba a presionar a Napoleón, Napoleón iba a retirar sus tropas, y cuando eso ocurriera tendrían un plazo breve para derrotar a lo que quedara del ejército imperial antes de que Maximiliano consiguiera apoyo de alguna otra fuente.

—¿Cuándo? —preguntó el coronel Carbó, que era el más joven de sus oficiales y el más impaciente.

—No lo sé con exactitud —dijo Díaz—. Pero cuando ocurra, ocurrirá rápido. Y los que estén listos cuando ocurra son los que van a determinar el resultado.

Pasó los meses siguientes en una preparación que era simultáneamente militar y política. Militar porque reorganizó las líneas de suministro del ejército republicano en el sur y estableció posiciones estratégicas que podían activarse con pocas horas de aviso. Política porque recorrió los estados bajo control republicano consolidando las lealtades de los comandantes regionales con la misma metodología que había usado en 1861: franqueza directa, mezcal cuando era necesario, y la demostración práctica de que el gobierno de Juárez pagaba puntual y cumplía lo que prometía.

Ese último punto era el más poderoso de todos. En tres años de gobierno itinerante, Juárez había mantenido el pago de los salarios militares con una regularidad que ningún gobierno anterior había podido garantizar, y esa regularidad había construido una lealtad que no era ideológica sino práctica: los soldados que cobran a tiempo pelean mejor que los que no saben cuándo van a cobrar.

En la Ciudad de México, en el Castillo de Chapultepec, Maximiliano vivía con la dignidad del que sabe que su situación se deteriora pero no acepta que sea irreversible.

Había recibido señales desde Washington que no dejaban margen a la interpretación: el nuevo secretario de Estado norteamericano, William Seward, había enviado comunicaciones diplomáticas que eran corteses en la forma y absolutas en el fondo. Francia debía retirar sus tropas de México. La Doctrina Monroe no era negociable.

Maximiliano convocó a su consejo de ministros en julio de 1865 para discutir las opciones. La reunión duró tres horas y produjo tres posiciones distintas que en realidad eran dos: los que pensaban que debía abdicar antes de que la situación militar se volviera inmanejable, y los que pensaban que debía resistir con los recursos que tuviera disponibles cuando las tropas francesas se retiraran.

Maximiliano escuchó ambas posiciones con la atención de quien ha tomado ya una decisión pero quiere escuchar los argumentos de todos antes de anunciarla. Cuando los ministros terminaron, dijo algo que sorprendió a todos los presentes:

—Quiero hablar con Doblado.

El silencio que siguió tenía la calidad particular de los silencios que ocurren cuando alguien dice algo que nadie esperaba.

—Doblado es el canciller del gobierno republicano —dijo uno de sus ministros —. Hablar con él sería reconocer implícitamente la legitimidad de ese gobierno.

—Hablar con él sería reconocer la realidad —dijo Maximiliano—. Que es algo diferente.

El encuentro se organizó a través de los canales que Doblado había mantenido abiertos durante meses. Fue en una hacienda a las afueras de Querétaro, en septiembre de 1865, sin protocolo, sin actas, sin testigos que no fueran los estrictamente necesarios.

Doblado llegó con la puntualidad que era su costumbre. Maximiliano llegó cinco minutos después, sin uniforme imperial, con la chaqueta de viaje que usaba cuando quería ser tratado como un hombre antes que como un símbolo.

Se sentaron frente a frente con una jarra de agua entre ellos y sin ninguno de los rituales que el protocolo habría exigido en circunstancias normales.

—Señor canciller —dijo Maximiliano en un español que había mejorado notablemente en el año y medio que llevaba en México—, quiero que me explique qué es exactamente lo que el presidente Juárez ofrece como condiciones de salida.

Doblado lo miró durante un momento con esa mirada directa que era su estilo invariable.

—El presidente ofrece salvoconducto para usted, para la emperatriz y para todos los miembros de su corte que deseen salir del país. El reconocimiento de que los actos administrativos del Imperio que sean compatibles con la Constitución de 1857 serán revisados caso por caso y no anulados automáticamente. Y la garantía de que no habrá represalias contra los mexicanos que sirvieron al Imperio en funciones civiles de buena fe. —Hizo una pausa—. Lo que el presidente no ofrece es el reconocimiento retroactivo del Imperio como gobierno legítimo.

Maximiliano asintió despacio. Luego miró a Doblado con una expresión que el canciller no esperaba: no era la del hombre que negocia sino la del que tiene información y está decidiendo qué hacer con ella.

—Señor canciller —dijo—, tengo entendido que usted envió una carta a Auguste Gévelot en París antes de que el presidente Juárez aprobara formalmente las concesiones que esa carta contenía.

El silencio que siguió fue de una naturaleza distinta a todos los anteriores de esa tarde.

Doblado no cambió la expresión, que era la marca de su oficio. Pero algo en la postura se ajustó con la precisión del hombre que acaba de calcular en tiempo real cuánto sabe su interlocutor y qué puede hacer con eso.

—Mis asesores europeos conocen a Gévelot —continuó Maximiliano con la calma del que no está amenazando sino simplemente describiendo—. Y Gévelot es un hombre que habla cuando bebe, y bebe con frecuencia en las reuniones donde se discuten negocios mexicanos. Lo que me interesa saber es si el hombre que negocia en nombre del presidente Juárez tiene la autorización completa del presidente Juárez para lo que ofrece en esta mesa.

Doblado tomó la jarra de agua, sirvió dos vasos con la deliberación del que necesita tres segundos para organizar una respuesta que no puede improvisarse completamente, y dejó uno frente a Maximiliano antes de responder.

—Lo que ofrezco en esta mesa tiene la autorización completa del presidente Juárez —dijo—. Lo que ocurrió con Gévelot en 1861 fue un error de procedimiento que el presidente conoce y que no se ha repetido.

—¿Un error de procedimiento? —dijo Maximiliano.

—Un error de procedimiento —repitió Doblado, con la voz del que sabe que la formulación es insuficiente pero que es la única disponible que no destruye lo que vino a construir—. Y el presidente lo sabe porque se lo dije yo mismo.

Maximiliano lo miró durante un momento. Luego, con una expresión que podía ser respeto o podía ser el reconocimiento de que los dos hombres sentados en esa mesa compartían algo que ninguno iba a nombrar explícitamente, asintió.

—Aprecio la honestidad —dijo—. No es lo más común en estas conversaciones.

—No —dijo Doblado—. No lo es.

Hubo una pausa breve que ninguno de los dos llenó porque no necesitaba ser llenada.

—¿Y si decido no aceptar? —dijo Maximiliano, retomando el hilo de la negociación con la naturalidad del que ha cerrado un paréntesis y vuelve al texto principal.

—Entonces el ejército republicano tomará el control del territorio cuando las tropas francesas se retiren, que ocurrirá antes de que termine el año. —Doblado lo dijo sin amenaza en la voz, con la misma neutralidad con que describía un pronóstico meteorológico—. El resultado militar no está en duda, señor. La pregunta es cuánto cuesta llegar a ese resultado.

—¿En vidas?

—En vidas. En destrucción. En tiempo que México no tiene para perder.

Maximiliano guardó silencio durante un momento largo. Por la ventana de la hacienda se veían los campos de maíz que se extendían hacia el horizonte, verdes y ordenados, con el trabajo visible de las manos que los habían sembrado.

—Hay algo que quiero decirle, señor canciller —dijo al fin—. No como negociación sino como observación personal.

—Le escucho.

—Lo que el presidente Juárez construyó en estos años es más sólido de lo que cualquiera de los que me enviaron aquí estaba dispuesto a admitir. Los maestros, los títulos de tierra, los municipios que funcionan. —Hizo una pausa—. Vine a México pensando que iba a traerle la modernidad. Descubrí que la modernidad ya estaba llegando por sus propios medios. Solo necesitaba tiempo.

Doblado no respondió de inmediato. Cuando habló, su voz tenía algo que en él era inusual: una calidez que no era diplomacia sino reconocimiento genuino.

—Eso que usted acaba de decir, señor, es lo más honesto que he escuchado en mucho tiempo.

Maximiliano casi sonrió.

—No soy un hombre deshonesto. Soy un hombre que llegó tarde a entender en qué país estaba. —Hizo una pausa—. Igual que usted llegó tarde a entender que Gévelot hablaba demasiado.

Doblado recibió la frase sin mover un músculo de la cara.

—Igual que yo —dijo.

Se levantaron sin haber firmado nada porque no había nada que firmar todavía. Pero ambos sabían que la conversación había ocurrido, y que las conversaciones entre hombres que se dicen verdades incómodas producen acuerdos más sólidos que las que se construyen sobre cortesías mutuas.

Cuando Doblado volvió a San Luis Potosí y presentó el reporte de la conversación a Juárez, omitió el intercambio sobre Gévelot. No porque quisiera ocultarlo sino porque consideró que añadirlo era añadir un problema que ya estaba resuelto a una conversación que necesitaba enfocarse en lo que no lo estaba.

Lerdo, que leyó el reporte esa misma noche, notó la omisión con la precisión del jurista que sabe que los reportes dicen tanto por lo que incluyen como por lo que no incluyen. No le dijo nada a Juárez.

No porque no considerara que debía decírselo sino porque calculó que Juárez ya lo sabía, que era lo más probable, o que si no lo sabía el momento de decírselo no era en el contexto de una negociación que estaba produciendo los resultados correctos.

Era exactamente el tipo de decisión que Lerdo tomaba con la misma frialdad con que tomaba todas sus decisiones: no por conveniencia personal sino porque la arquitectura del momento lo requería.

Y esa frialdad era también, aunque ninguno de los dos lo nombrara, una forma de complicidad que el sistema producía inevitablemente cuando las personas que lo sostenían eran suficientemente inteligentes para ver sus propias limitaciones.

Napoleón III anunció el retiro gradual de sus tropas de México en enero de 1866, en un comunicado que sus asesores habían redactado con el cuidado de quien sabe que está reconociendo una derrota sin querer llamarla por su nombre. La presión de Washington había sido sostenida y creciente desde la primavera anterior, y la situación en Europa, donde Prusia había derrotado a Austria en la guerra de las Siete Semanas con una velocidad que había dejado a toda Europa con la boca abierta, hacía insostenible mantener treinta mil soldados en el otro lado del Atlántico.

El retiro sería escalonado, en tres etapas a lo largo de 1866.

Juárez recibió la noticia en San Luis Potosí con la misma expresión que había tenido cuando recibió el telegrama de Appomattox: la leyó dos veces, la dobló, la guardó en el bolsillo interior del frac.

Esa noche escribió en su diario, con la letra apretada que usaba cuando registraba cosas que no quería olvidar: el momento llegó. Ahora hay que hacerlo bien.

Convocó a Díaz al día siguiente.

El general llegó desde Oaxaca en cuatro días, que era el tiempo que tardaba el viaje más rápido disponible. Entró al despacho presidencial con el uniforme impecable y esa postura que no abandonaba aunque estuviera en una oficina civil, y encontró a Juárez de pie junto a un mapa de México que había estado estudiando.

—General —dijo Juárez sin preámbulo—, las tropas francesas se van. Maximiliano va a tomar una decisión en los próximos meses. Si decide irse, necesitamos estar en posición de tomar el control del territorio de manera ordenada. Si decide resistir, necesitamos estar en posición de concluir el conflicto con la menor destrucción posible. En ambos casos, la preparación es la misma.

—Estamos listos —dijo Díaz.

—¿Completamente?

—Completamente para lo que podemos controlar. Lo que no podemos controlar es la decisión de Maximiliano.

Juárez asintió.

—Doblado me dice que la conversación en Querétaro fue honesta. Que Maximiliano entiende la situación.

—Entender la situación y aceptarla son cosas distintas —dijo Díaz.

—Lo sé. Por eso necesito que el ejército esté listo aunque esperemos que no sea necesario usarlo.

Díaz se acercó al mapa y señaló tres puntos con el dedo.

—Querétaro, Puebla y la Ciudad de México. Si Maximiliano decide resistir, esas son las posiciones que tenemos que controlar. Tengo los planes para cada una. —Miró a Juárez—. Lo que necesito saber es si la instrucción sigue siendo lo que me dijo Doblado: condiciones dignas si se rinde, fuerza si no lo hace.

—Esa es la instrucción —dijo Juárez—. Y una cosa más, general. Si llega el momento del juicio, quiero que sea ante un tribunal republicano, conforme a la ley. No quiero victorias que avergüencen a México ante el mundo.

Díaz lo miró un momento.

—¿Aunque eso sea más complicado que una solución más directa?

—Precisamente porque es más complicado —dijo Juárez—. Lo fácil no construye legitimidad. Lo correcto sí.

—¿Y los colaboradores civiles del Imperio? —dijo Díaz—. Los presidentes municipales que firmaron, los funcionarios que siguieron operando bajo el gobierno imperial. Doblado prometió que no habría represalias.

—Doblado prometió que no habría represalias contra los que sirvieron en funciones civiles de buena fe —dijo Juárez—. La distinción importa.

—La distinción importa aquí —dijo Díaz—. Cuando lleguemos a la capital, los que perdieron algo durante el Imperio van a querer que la distinción sea más amplia, no más estrecha.

—Lo sé —dijo Juárez.

—¿Y?

Juárez lo miró durante un momento con la expresión de trabajo.

—Y vamos a tener que sostener la distinción aunque nos cueste votos y nos cueste amigos —dijo—. Porque si no la sostenemos, le decimos a México que las promesas que hacemos en tiempos difíciles no valen cuando vienen los tiempos fáciles. Y esa lección, general, es la que no nos podemos dar el lujo de enseñar.

Díaz asintió con la brevedad del hombre que no necesita más palabras cuando las que escuchó son suficientes. Pero en el camino de vuelta a Oaxaca pensó en Guadalupe Reyes y en los otros presidentes municipales que habían firmado para proteger lo que Juárez había construido, y pensó que la distinción entre buena fe y mala fe era más fácil de declarar desde San Luis Potosí que de aplicar en Paso del Macho.

Eso también era la República. Y también había que defenderlo.

Mientras tanto, en los territorios bajo control republicano, los programas de Altamirano y Mata seguían su curso con la persistencia de las cosas que se construyen despacio pero que no se detienen.

Para finales de 1865 había maestros en noventa y cuatro cabeceras municipales. Los títulos comunales expedidos superaban los dos mil en seis estados. Los juzgados municipales resolvían disputas que antes llegaban hasta la capital porque no había ninguna instancia intermedia con autoridad para resolverlas.

Era poco en comparación con lo que la Constitución prometía. Era mucho en comparación con lo que había existido antes, o con lo que no había existido nunca.

Juárez lo sabía. Y sabía también que su corazón, que le había dado señales de cansancio desde hacía meses con esa presión en el pecho que aparecía y desaparecía sin aviso, no iba a esperarlo indefinidamente.

Pero eso era un problema para después. Primero había que terminar lo que habían empezado.

Y terminar lo que habían empezado incluía llegar a la capital con las promesas que habían hecho en los años difíciles todavía en pie. No porque fuera cómodo. Sino porque era lo único que diferenciaba a un gobierno que construye de uno que solo sobrevive.

CAPÍTULO 7

El último acto del Imperio

Enero – julio de 1866

Las tropas francesas comenzaron su retiro en febrero de 1866, escalonadamente, como Napoleón había prometido en su comunicado de enero. No salieron en desbandada ni con la prisa de la derrota, sino con el orden profesional del ejército que se retira porque sus órdenes así lo indican, no porque el enemigo lo haya obligado. Era una distinción que importaba en París aunque no cambiara nada en México.

Maximiliano los vio partir desde el Castillo de Chapultepec con una expresión que sus ayudantes describieron como serena y que era en realidad la expresión del hombre que ha tomado una decisión que sabe que otros considerarán un error y que ha decidido tomarla de todas formas porque no puede vivir con la alternativa.

Había decidido quedarse.

La decisión no fue impulsiva. Fue el resultado de semanas de deliberación en las que Maximiliano pesó cada argumento con la minuciosidad del hombre educado para gobernar y descubrió que ninguno de los argumentos a favor de la abdicación podía superar el que tenía en contra: que irse era abandonar a los mexicanos que habían creído en él, y eso era algo que su código de honor no le permitía.

Carlota ya no estaba. Había viajado a Europa en el otoño de 1865 para intentar convencer a Napoleón de que mantuviera el apoyo militar, y la misión había fracasado de maneras que iban más allá del fracaso

diplomático: Carlota había regresado de sus audiencias con Napoleón y con el Papa con algo roto en la mente que los médicos no sabían nombrar con precisión y que sus allegados describían, en voz baja, como una locura que llegó de golpe y que no tenía cura visible. Maximiliano la había enviado a Europa al cuidado de su familia y desde entonces gobernaba solo, con la compañía de una corte que se reducía cada semana a medida que los más pragmáticos encontraban razones para volver a sus países de origen.

Lo que le quedaba era un ejército imperial reducido, la lealtad de los conservadores mexicanos que no tenían adónde ir, y la certeza de que Doblado le había dicho la verdad en la hacienda de Querétaro: el ejército republicano estaba listo y la pregunta no era si iba a ganar sino cuándo y a qué costo.

Maximiliano eligió Querétaro como su última posición. Era una ciudad con murallas naturales, con posibilidades de defensa, y con una simbología que el archiduque austríaco había aprendido a apreciar en sus dos años en México: era una ciudad donde la historia tenía peso específico y donde resistir tenía una dignidad que rendirse en Chapultepec no hubiera tenido.

Porfirio Díaz puso en marcha los planes que había preparado en el momento en que el último contingente francés embarcó en Veracruz.

No era una campaña de conquista. Era una campaña de restauración, y esa distinción determinó cada decisión táctica que tomó. El objetivo no era destruir al ejército imperial sino neutralizarlo con la menor cantidad de combate posible, preservando la infraestructura de las ciudades, evitando las represalias sobre la población civil y tratando a los prisioneros con los estándares que Juárez había establecido con la misma precisión con que había establecido todo lo demás: en un decreto breve, claro y sin excepciones.

Las ciudades fueron cayendo con una regularidad que sorprendió incluso a los oficiales más optimistas del ejército republicano. No porque el ejército imperial no resistiera, porque resistió en varios puntos con el valor de quien no tiene más opción, sino porque la preparación de cinco años había producido un ejército que no necesitaba improvisación: cada comandante sabía qué hacer, cada línea de suministro funcionaba, cada orden llegaba a tiempo porque la cadena de mando que Lerdo había diseñado y que Díaz había construido funcionaba como había sido diseñada para funcionar.

Puebla cayó en marzo. Toluca en abril. Para mayo el cerco sobre Querétaro era completo.

Díaz estableció su cuartel general en una hacienda al norte de la ciudad y desde ahí dirigió el sitio con la misma paciencia que había aplicado a todo lo demás: sin prisa, sin asaltos frontales que costaran vidas innecesarias, dejando que el tiempo y el agotamiento hicieran el trabajo que las balas habrían hecho con más ruido y más daño.

Maximiliano resistió durante seis semanas. Fue una resistencia digna, en el sentido más preciso del término: no la de quien cree que puede ganar sino la

de quien ha decidido que la forma en que termina importa más que el hecho de que termina. Cuando sus propios generales le informaron que las provisiones se agotaban y que continuar era sacrificar a sus hombres sin posibilidad de resultado distinto, Maximiliano convocó a un consejo de guerra que duró una noche entera y al amanecer envió un mensajero al cuartel general republicano con una carta dirigida al general Díaz.

La carta decía, en el español cuidadoso que Maximiliano había aprendido a escribir sin errores aunque con el ritmo del que piensa en otro idioma: estoy dispuesto a capitular en los términos que el gobierno republicano considere justos. Pido únicamente que mis oficiales sean tratados conforme a las leyes de la guerra y que la población civil de Querétaro no sufra represalias.

Díaz leyó la carta dos veces. Luego la guardó y escribió su respuesta en diez minutos: la capitulación se acepta en los términos solicitados. El gobierno de la República garantiza el trato digno a los oficiales y la protección de la población civil. El señor archiduque y sus generales Miramón y Mejía quedan a disposición del tribunal militar que el gobierno designe conforme a la ley.

La rendición ocurrió el 15 de junio de 1866, sin ceremonias, sin discursos, con la eficiencia de los actos que tienen que ocurrir y que ambas partes prefieren que ocurran rápido.

El juicio fue lo que Juárez había prometido que sería: un proceso legal, con tribunal, con defensa, con acusación, con tiempo para que los acusados presentaran sus argumentos. Duró tres semanas y fue cubierto por corresponsales de periódicos de Europa y los Estados Unidos que habían llegado a México cuando el cerco de Querétaro comenzó y que observaron el proceso con la atención de quien no esperaba encontrar en un país latinoamericano en 1866 algo que se pareciera a un juicio con las garantías mínimas del debido proceso.

No era un juicio perfecto. Era un juicio que funcionaba dentro de las limitaciones de un país que llevaba cuarenta años de guerras casi continuas y que estaba aprendiendo a construir instituciones en medio de la urgencia. Pero era un juicio real, y esa realidad era en sí misma un argumento.

Lo que no era limpio era la presión que llegó durante esas tres semanas desde afuera.

Garibaldi escribió desde Italia pidiendo clemencia. Víctor Hugo escribió desde París con la prosa encendida del que convierte cualquier causa en epopeya. La reina Victoria de Inglaterra envió una comunicación diplomática que era educada en la forma y urgente en el fondo. El presidente de los Estados Unidos, que necesitaba a México como vecino estable más que como ejemplo de justicia revolucionaria, hizo llegar a través de Seward la sugerencia de que la ejecución de un príncipe europeo podía complicar las relaciones que Washington acababa de restablecer con las potencias del viejo continente.

Juárez leyó cada comunicación con la misma atención que daba a todo lo que llegaba a su escritorio. Y las guardó en el cajón izquierdo, que era donde guardaba las cosas que necesitaba releer antes de decidir.

Mata fue el primero en plantearle directamente lo que todos pensaban.

—Hay presión para que conmute la sentencia —dijo en una reunión que Juárez había convocado sin agenda específica, lo cual era su manera de convocar las reuniones donde la agenda era demasiado pesada para ponerla por escrito.

—Lo sé —dijo Juárez.

—¿La va a considerar?

El silencio que siguió no fue el silencio del que está pensando sino el del que ya pensó y está midiendo cómo decirlo.

—La ley establece la pena de muerte para quien tome las armas contra el gobierno legítimo de la República —dijo Juárez—. Maximiliano tomó las armas contra el gobierno legítimo de la República. El tribunal lo encontró culpable conforme a la ley. —Hizo una pausa—. Si conmuto la sentencia, le estoy diciendo a México que la ley tiene excepciones cuando el condenado tiene suficientes amigos en Europa. Y esa lección, José María, vale más que cualquier relación diplomática que yo pueda perder.

—Los que van a perderla no son usted —dijo Mata—. Son los que vienen después. Las relaciones con Europa las van a heredar sus sucesores.

—También van a heredar la ley —dijo Juárez—. Y la ley que tiene excepciones para los poderosos no es una ley. Es una sugerencia.

Mata no respondió. No porque no tuviera argumento sino porque reconocía, con la honestidad que era su sello, que el argumento de Juárez era más sólido que el suyo aunque el suyo fuera más cómodo.

—¿Y el costo personal? —dijo al fin.

—¿Qué costo personal?

—El que va a pagar usted en Europa. No el gobierno. Usted. Van a llamarle asesino en los periódicos de París y de Londres. Van a decir que Benito Juárez es el hombre que fusiló a un príncipe.

Juárez lo miró durante un momento.

—Ya me han llamado cosas peores —dijo—. Y en México, que es el único lugar donde me importa lo que me llamen.

Mata asintió despacio. Era la respuesta que esperaba. Era también, y ambos lo sabían, la respuesta de un hombre que había decidido hace mucho tiempo que la Historia era un tribunal más importante que la opinión contemporánea, y que los hombres que gobiernan pensando en el titular de mañana no construyen nada que dure más que el titular.

Los tres acusados fueron encontrados culpables. La sentencia fue de muerte. Ninguna de las presiones diplomáticas la modificó.

Maximiliano fue fusilado en el Cerro de las Campanas el 19 de junio de 1866, junto con los generales Miramón y Mejía. Murió con la compostura del hombre que ha aceptado el resultado y que no va a darle a nadie la satisfacción de verlo perder esa compostura al final. Sus últimas palabras, pronunciadas en español, fueron breves y sin dramatismo: ojalá mi sangre sea la última que se derrama por el bien de este país.

Era una frase que México no merecía pero que el hombre que la dijo sí merecía haber dicho.

En los días que siguieron a la ejecución, los periódicos europeos publicaron lo que habían prometido publicar. Juárez leyó las traducciones que su secretario le preparaba cada mañana con la misma expresión con que leía los informes militares: sin placer, sin perturbación, con la atención del que necesita saber lo que dice el mundo aunque no pueda cambiar lo que dice.

Lo que sí lo perturbó, aunque no lo dijo en ninguna reunión y no lo escribió en su diario con esas palabras, fue una carta que llegó desde Querétaro firmada por el alcalde de la ciudad. La carta decía que en los días posteriores a la ejecución habían ocurrido en la ciudad tres incidentes violentos contra familias que habían sido identificadas como simpatizantes del Imperio: una tienda saqueada, dos casas con piedras en las ventanas, y el hijo de un ex funcionario imperial golpeado en una calle por hombres que nadie había podido identificar.

No eran represalias del ejército. Eran represalias de vecinos contra vecinos, del tipo que las guerras producen cuando terminan militarmente pero no terminan socialmente.

Juárez convocó a Doblado esa misma tarde.

—¿Cuántos casos así hay en los estados que vamos recuperando? —preguntó sin preámbulo.

Doblado tardó un momento en responder.

—Querétaro no es el único —dijo—. Tengo reportes de incidentes similares en Puebla y en el estado de México. En todos los casos son civiles contra civiles. Ninguno involucra al ejército.

—La garantía de no represalias —dijo Juárez— no sirve de nada si solo la cumple el ejército.

—No —dijo Doblado—. No sirve de nada.

—¿Qué propone?

—Que la garantía se haga pública formalmente, con el nombre del gobierno detrás, para que los que la violan sepan que están violando una promesa del presidente de la República y no solo una costumbre. —Hizo una pausa—. Y que los presidentes municipales que colaboraron con el Imperio en funciones civiles reciban protección explícita del gobierno republicano mientras dure la transición. No como favor. Como política.

Juárez lo miró durante un momento.

—¿Cuánto le va a costar eso políticamente?

—A usted bastante —dijo Doblado con la franqueza que reservaba para las respuestas que nadie quería escuchar—. Los que perdieron algo durante el Imperio no van a entender por qué el gobierno protege a los que firmaron con Maximiliano.

—No van a entenderlo ahora —dijo Juárez—. Lo entenderán cuando veamos la diferencia entre los municipios donde la transición fue ordenada y los donde no lo fue. —Se levantó y fue a la ventana—. Redacte el decreto esta semana. Y hágalo con el nombre del gobierno bien visible, como usted dijo.

Doblado asintió con la inclinación de cabeza que reservaba para las instrucciones que entendía completamente.

Juárez regresó al Palacio Nacional el 15 de julio de 1866.

Entró a la Ciudad de México por el Paseo de la Reforma con el carruaje presidencial y una escolta que Díaz había organizado con el orden de los desfiles militares que corresponden a la restauración de un gobierno, no a la victoria de un ejército. La distinción era deliberada y todos los que la observaron la entendieron: esto no era la entrada del conquistador sino el regreso del presidente que nunca había dejado de serlo.

Las calles estaban llenas. No con la multitud organizada de las celebraciones oficiales sino con la gente que había salido por cuenta propia, que era la única clase de multitud que dice algo verdadero sobre un momento histórico. Había familias con niños en hombros, vendedores que habían cerrado sus puestos para salir a ver, soldados republicanos mezclados con civiles que no tenían uniforme pero que habían peleado a su manera durante cinco años de gobierno itinerante, maestros que habían enseñado a leer en municipios que el ejército imperial nunca había alcanzado completamente.

Pero no todos estaban en la calle.

En una vecindad del barrio de Tepito, una mujer de cuarenta años llamada Dolores Ángeles miraba el paso del carruaje presidencial desde el umbral de su cuarto, con los brazos cruzados y la expresión de quien tiene razones para no celebrar que no puede explicar sin que la malinterpreten. Su marido había trabajado como escribano en la administración imperial durante dos años, no porque creyera en Maximiliano sino porque alguien tenía que pagar el alquiler y la única oferta que había llegado en ese tiempo venía del Imperio. Ahora el marido estaba en la cárcel esperando que se resolviera su caso, que según el abogado que habían contratado con lo último que tenían podía ir en cualquier dirección dependiendo de si el decreto de garantías que se rumoreaba llegaba antes o después de la audiencia.

Dolores Ángeles no era conservadora. No era imperial. Era una mujer que había sobrevivido cinco años como había podido y que ahora esperaba saber si el gobierno que regresaba era el tipo de gobierno que distinguía entre sobrevivir y traicionar.

Cuando el carruaje pasó frente a su vecindad, Juárez saludaba desde la ventanilla con la misma inclinación de cabeza que usaba para todo. No la vio. No podía verla desde el carruaje, entre la multitud que celebraba, en el umbral de su cuarto.

Pero ella lo vio a él.

Y lo que leyó en ese perfil que pasaba sin detenerse fue la pregunta que llevaba semanas formulando sin encontrar respuesta: ¿sabe este hombre que hay gente que no puede salir a celebrarlo porque está esperando saber si la van a perdonar por haber sobrevivido?

La respuesta llegaría con el decreto. Pero el decreto todavía no había sido firmado.

A su lado en el carruaje iba Doblado, que miraba las calles con la expresión de quien hace un cálculo y encuentra que el resultado es mejor de lo que esperaba, pero que tiene en la periferia de ese cálculo algo que no termina de resolver: que la garantía que él había prometido en Querétaro en septiembre del año anterior tenía ahora un rostro concreto en cada vecindad de cada ciudad que el ejército republicano iba recuperando, y que los rostros concretos son más difíciles de administrar que los principios abstractos.

Detrás, en otro carruaje, iban Mata y Altamirano. Lerdo había llegado a la ciudad dos días antes para asegurarse de que los mecanismos de transferencia del gobierno estuvieran en orden, que era exactamente el tipo de tarea que Lerdo consideraba más importante que cualquier desfile.

Díaz esperaba en el Zócalo, a pie, con el uniforme de Secretario del Despacho y la expresión de quien ha cumplido una misión y está esperando para rendir cuentas de ella. Cuando el carruaje presidencial se detuvo y Juárez descendió, los dos hombres se miraron durante un momento antes de que Juárez extendiera la mano.

—General —dijo Juárez.

—Señor presidente —dijo Díaz.

Era un saludo sin exceso de palabras, que era el único tipo de saludo que ambos podían intercambiar sin que sonara falso. Pero en esas dos palabras de cada uno había cinco años de una relación que había comenzado con desconfianza mutua y que había llegado hasta ese punto en el Zócalo de la Ciudad de México con algo diferente: no exactamente confianza, porque ninguno de los dos era hombre de confianzas fáciles, sino el reconocimiento de que lo que habían construido juntos era real y era más grande que cualquiera de ellos por separado.

Juárez subió los escalones del Palacio Nacional con el paso medido de siempre, sin apresurarse, sin detenerse en la puerta para hacer un gesto dramático. Entró al despacho que había dejado cinco años antes con el escritorio lleno de papeles urgentes y lo encontró con el escritorio igualmente lleno de papeles urgentes, porque Lerdo había estado trabajando desde dos días antes para que así fuera.

Se sentó. Ordenó los papeles con la meticulosidad del abogado que nunca había dejado de ser.

El primer papel que tomó no era un decreto ni un informe militar. Era una lista que Lerdo había preparado con la precisión que aplicaba a todo: los casos pendientes de funcionarios civiles del Imperio que esperaban resolución, organizados por estado, por cargo, y por la evidencia disponible sobre si habían actuado de buena fe o habían usado la administración imperial para beneficio personal o para dañar deliberadamente a ciudadanos republicanos.

Eran ciento cuarenta y siete casos.

Juárez los leyó despacio, uno por uno, con la concentración del juez que sabe que cada nombre en una lista es una vida que espera una decisión.

Afuera, el Zócalo seguía lleno de gente que no tenía prisa por irse porque esa tarde había algo que valía la pena quedarse a ver. Era simplemente la sensación, que no ocurre muchas veces en la vida de un pueblo, de que algo había terminado y que lo que venía después podía ser distinto.

No mejor necesariamente. Pero distinto.

Y en ese despacho, con sus ciento cuarenta y siete casos y su candil encendido aunque todavía era de tarde, Benito Juárez tomó la pluma y comenzó a escribir no el decreto de triunfo que el momento habría justificado sino el decreto de garantías que Doblado había prometido en Querétaro y que Dolores Ángeles en su vecindad de Tepito estaba esperando sin saber que su espera tenía ese nombre.

No celebró. No descansó. Trabajó.

Era lo único que sabía hacer cuando tenía algo que construir.

Y gobernar en paz, estaba descubriendo, era más difícil que gobernar en guerra. En guerra los enemigos tienen uniforme. En paz los tiene el pasado de cada quien, y el pasado no se rinde aunque la guerra termine.

Todavía tenía mucho que construir.

Y algunos de los materiales más difíciles de trabajar eran los que la victoria había dejado detrás.

CAPÍTULO 8

Los años de la construcción

1866–1872

Gobernar en paz resultó ser más difícil que gobernar en guerra, aunque de una manera diferente.

En la guerra, los problemas tenían la claridad brutal de lo urgente: el enemigo está aquí, la tropa necesita esto, la ciudad cae mañana si no se hace aquello. Las decisiones eran difíciles pero no ambiguas. En la paz, los problemas tenían la textura pantanosa de lo importante pero no urgente, de

lo estructural que no sangra pero que si no se atiende termina matando de todas formas, solo más despacio y sin que nadie pueda señalar el momento exacto en que empezó a morir.

Juárez lo sabía desde antes de regresar al Palacio Nacional. Lo que no sabía era cuánto le iba a costar saberlo y seguir de todas formas.

Los primeros meses de la restauración fueron de inventario. Lerdo coordinó el proceso con la meticulosidad que aplicaba a todo: cuántas escuelas funcionaban y en cuántas el maestro había desaparecido durante el periodo imperial, cuántos títulos comunales estaban siendo disputados en los juzgados, cuántos municipios habían mantenido sus autoridades electas y cuántos habían sido capturados por los conservadores locales que el Imperio había tolerado o promovido.

El resultado del inventario era mejor de lo que Juárez esperaba en algunos rubros y peor en otros, que era la proporción normal de cualquier proyecto que se ejecuta en condiciones reales.

Lo que el inventario reveló con más claridad que ninguna otra cosa era que los cinco años de trabajo no habían sido en vano. El programa de Mata y Altamirano había sobrevivido al Imperio no porque el Imperio lo hubiera respetado deliberadamente, aunque en varios casos así fue, sino porque había echado raíces suficientemente profundas en las comunidades para que la gente lo defendiera por cuenta propia cuando las circunstancias lo amenazaban.

Los maestros que el Imperio había intentado remover en algunos estados habían sido protegidos por los padres de sus alumnos con una firmeza que los funcionarios imperiales no esperaban encontrar en comunidades que suponían pasivas.

Eso era lo que Altamirano había predicho desde la primera reunión del grupo, aunque no con esas palabras: que la educación que llega a tiempo crea defensores de sí misma. José María Mata presentó ante el gabinete, en enero de 1867, el primer reporte comprehensivo del programa educativo desde su inicio en 1861.

Los números eran modestos en términos absolutos y extraordinarios en términos relativos. Había maestros activos en ciento diecisiete cabeceras municipales de catorce estados. Las escuelas nocturnas para adultos, que Mata había añadido al programa en 1863, habían producido en esos años más de doce mil personas alfabetizadas que antes no lo estaban. Las normales rurales habían graduado ya tres generaciones de maestros que no eran los mejores posibles pero que eran reales y estaban en sus comunidades.

Lo que el reporte no cuantificaba pero que Mata señaló en sus conclusiones era el efecto político de esa alfabetización incipiente. En los municipios donde el programa llevaba más tiempo funcionando, los ciudadanos empezaban a usar los mecanismos que la Constitución les daba con una naturalidad que antes no tenían: presentaban quejas formales ante los

juzgados municipales, exigían cuentas a sus autoridades locales, y en varios casos habían organizado asambleas para discutir el uso de los recursos del municipio con argumentos más sofisticados que los que habrían podido formular cinco años antes.

Era, en palabras de Mata, la democracia aprendiendo a caminar. Todavía tropezaba. Pero caminaba.

Juárez escuchó el reporte con esa atención concentrada que daba a sus interlocutores la sensación de ser completamente vistos.

—¿Qué necesita para los próximos cinco años? —preguntó cuando Mata terminó.

—El doble de maestros y la mitad de burocracia —dijo Mata sin vacilar.

Juárez casi sonrió.

—Trabaje con Lerdo en el presupuesto. Lo que pueda liberarse de los gastos militares que ya no son necesarios en la misma magnitud, que vaya a educación.

Díaz, que estaba sentado al fondo de la sala, no comentó nada sobre el recorte militar implícito en esa instrucción. Pero lo registró en su mente con precisión castrense.

Ignacio Manuel Altamirano había pasado cinco años construyendo la arquitectura legal de los títulos comunales y de la autonomía municipal, viajando a los estados para supervisar la implementación, litigando en los juzgados cuando los hacendados intentaban revertir las disposiciones que él mismo había diseñado.

El problema que enfrentó en los años de la restauración no era de diseño sino de resistencia.

Los hacendados que habían perdido tierras por los títulos comunales no se habían resignado sino que habían cambiado de estrategia. En lugar de disputar los títulos en los juzgados locales donde el gobierno tenía más influencia, llevaban los casos a los tribunales superiores donde los jueces eran más susceptibles a las presiones de quienes tenían dinero para litigar durante años.

Altamirano documentó cada caso con la minuciosidad del jurista que sabe que los argumentos que no se registran no existen, y llevó el problema directamente a Lerdo. La solución que Lerdo diseñó fue elegante en su simplicidad: un mecanismo de amparo específico para las comunidades con títulos comunales que ponía la carga del tiempo sobre el demandante en lugar del demandado, que es exactamente adonde debe estar cuando el demandado es una comunidad campesina sin recursos para litigar durante décadas.

Los hacendados respondieron con presión política.

Una tarde de 1868, uno de los hacendados más influyentes del estado de Puebla solicitó audiencia presidencial y llegó al despacho con un argumento

preparado con sus abogados durante semanas: que los títulos comunales estaban frenando la inversión productiva en el campo, que la tierra en manos de comunidades que no podían capitalizarla individualmente era tierra que no producía a su máximo potencial.

Juárez lo escuchó completo.

—¿Ha terminado? —preguntó cuando el hacendado concluyó.

—Sí, señor presidente.

—Le haré una pregunta. Las comunidades que trabajaron esa tierra durante generaciones antes de que existiera ningún título de ningún tipo, ¿producían o no producían?

El hacendado dudó.

—Producían, señor presidente, pero sin la eficiencia que...

—Producían —repitió Juárez—. Con lo que tenían y sin que nadie les garantizara que lo que sembraban iba a seguir siendo suyo al año siguiente. Lo que les estamos dando es esa garantía. La eficiencia vendrá después, cuando la gente siembre sabiendo que la cosecha es suya.

El hacendado salió sin haber obtenido lo que buscaba. Altamirano, que había esperado en la antesala, entró cuando el hacendado salió.

—¿Lo escuchó? —preguntó Altamirano.

—Lo escuché. —Juárez se volvió—. Redacte una circular para los jueces de primera instancia en los estados con mayor concentración de títulos comunales. Quiero que sepan que esos títulos tienen el mismo respaldo legal que cualquier propiedad privada y que los tratamientos diferenciados serán revisados por la Corte.

Altamirano asintió y salió. Pero en el corredor se detuvo un momento. Había algo que no le había dicho al presidente porque no era el momento correcto y porque el hacendado que acababa de salir era parte del problema pero no todo el problema.

La otra parte era Díaz.

No era un secreto entre los que conocían el funcionamiento real del gobierno: Porfirio Díaz había adjudicado en 1867 tres contratos de suministro militar a una empresa de Oaxaca cuyos principales accionistas eran hombres que lo habían apoyado durante la campaña de restauración. Los contratos estaban dentro de los márgenes que la ley permitía. Los precios eran aceptables aunque no los mejores disponibles. Y el Ministerio de Hacienda los había revisado sin objetar nada porque no había nada formalmente objetable.

Lo que sí había era lo que Altamirano había anotado en su cuaderno con la precisión que aplicaba a todo: que tres hombres que le debían favores a Díaz habían ganado contratos del gobierno que Díaz administraba, y que eso no era exactamente lo que Juárez había prometido que sería este gobierno cuando regresó al Palacio Nacional.

Altamirano llevó el cuaderno a Lerdo.

Lerdo lo leyó sin cambiar la expresión, que era su costumbre cuando algo le confirmaba lo que ya sabía.

—¿Va a decírselo al presidente? —preguntó Altamirano.

—Ya lo sabe —dijo Lerdo.

—¿Y?

—Y está calculando cuánto le cuesta confrontarlo y cuánto le cuesta no hacerlo. —Lerdo devolvió el cuaderno—. Díaz es el único que puede garantizar que el ejército siga obedeciendo la cadena de mando civil. Mientras eso sea verdad, el presidente tiene que calcular cada conflicto con él en función de lo que puede perder.

—¿Y los contratos?

—Los contratos son un problema pequeño —dijo Lerdo—. El precedente es el problema grande. Si Díaz aprende que puede hacer esto sin consecuencias, la próxima vez va a ser algo más difícil de ignorar.

Altamirano lo miró.

—¿Entonces?

—Entonces hay que decírselo al presidente —dijo Lerdo—. Con los documentos. Y dejar que él decida qué hace con eso.

Juárez convocó a Díaz al día siguiente. La reunión duró cuarenta minutos y no tuvo testigos. Lo que se dijo adentro no salió del despacho ese día, pero lo que salió de Díaz cuando cruzó la puerta era visible para quien supiera leerlo: no era la expresión de quien ha sido confrontado con algo que ignoraba. Era la expresión de quien sabía que en algún momento iba a tener esta conversación y que había llegado antes de lo que esperaba.

Los contratos no fueron cancelados. Ya estaban en ejecución y cancelarlos hubiera costado más que completarlos. Pero Díaz recibió una instrucción que Juárez le dio en persona, sin testigos y sin documento escrito: que cualquier contrato que involucrara a personas con relación directa con la Secretaría de Guerra pasaría en adelante por revisión de Hacienda y de la Contraloría antes de ser adjudicado.

Era una instrucción que Díaz cumplió. No con entusiasmo, pero la cumplió. Y en los años siguientes los contratos del Ministerio de Guerra no volvieron a generar ese tipo de anotaciones en el cuaderno de Altamirano.

Lo que sí generaron fue algo más sutil: la conciencia, en Díaz, de que Juárez lo vigilaba con más atención de la que vigilaba a los otros, y la conciencia, en Juárez, de que vigilar a Díaz tenía un costo en la relación que iba acumulándose con cada intervención, como una deuda pequeña que se paga puntualmente pero que no desaparece del registro.

Esa deuda estaba presente en 1871 cuando Juárez decidió postularse a la reelección.

Lerdo se lo dijo directamente, como era su costumbre:

—Señor presidente, si se postula de nuevo, Díaz va a presentarse también. Y si Díaz se presenta, la elección va a ser una demostración de que el proyecto necesita ser más grande que cualquier persona, incluida usted.

—Lo sé —dijo Juárez.

—¿Y se postula de todas formas?

—Me postulo de todas formas —dijo Juárez—. Porque todavía hay cosas que solo yo puedo garantizar que se hagan de cierta manera.

Lerdo no respondió. Era inútil discutir con Juárez cuando había tomado una decisión, y ambos lo sabían. Pero lo que Lerdo pensó y no dijo era que la frase que Juárez acababa de pronunciar era exactamente la frase que en el prólogo de la historia de México habían llevado a los hombres más capaces a convertirse en los obstáculos de lo que habían construido: la convicción de ser insustituibles.

Juárez lo sabía también. Lo había escrito en ese mismo despacho, años antes, pensando en otro hombre. Y ahora era él quien lo decía.

Eso era lo que el poder le hacía a los hombres que lo ejercían demasiado tiempo, incluso a los mejores. Especialmente a los mejores, porque los mejores tenían más razones para creer que la convicción era verdadera.

Juárez ganó la elección de 1871 con una mayoría real pero más estrecha que las anteriores. Díaz obtuvo votos suficientes para demostrar que tenía base política propia, y empezó a construir con paciencia la coalición que necesitaría para la siguiente oportunidad.

Mata lo visitó en mayo de 1872 y encontró al presidente en el despacho a las once de la noche, con una palidez en el rostro que Mata no había visto antes y que lo hizo quedarse parado en la puerta durante un momento antes de entrar.

—Benito —dijo Mata—, ¿cuándo fue la última vez que durmió más de cuatro horas?

—No recuerdo —dijo Juárez sin levantar los ojos del expediente.

—Eso es la respuesta. —Mata se sentó frente a él—. El doctor Alvarado me habló. Me dijo que no le hace caso.

—El doctor Alvarado es un buen médico —dijo Juárez—. Pero no sabe cuánto trabajo hay todavía.

—Yo sí lo sé —dijo Mata—. Y también sé que si usted se cae, el trabajo se detiene más que si descansa.

Juárez levantó los ojos del expediente y miró a Mata con esa mirada directa que usaba cuando quería que el interlocutor supiera que lo estaba viendo de verdad.

—José María —dijo—, hay tres cosas que necesito terminar antes de que el cuerpo me lo impida. El decreto de instrucción obligatoria que Altamirano

lleva dos años esperando. La reforma al sistema de juzgados municipales que Lerdo tiene lista pero que necesita mi firma para publicarse. Y la carta a Díaz.

—¿Qué carta?

—La carta que le debo desde hace años. La que le explica lo que construimos juntos y lo que tiene que proteger cuando yo no esté. —Hizo una pausa—. Díaz va a ser presidente algún día. Lo sabe él y lo sé yo. La pregunta es qué clase de presidente va a ser, y eso depende en parte de cómo llegue al poder.

Mata lo miró durante un momento. Pensó en los contratos de 1867. Pensó en la reunión de cuarenta minutos que nadie había presenciado. Pensó en la deuda que se había ido acumulando entre los dos hombres con cada intervención presidencial que Díaz había tenido que aceptar porque no tenía otra opción.

—¿Y si llega mal? —dijo Mata, que era un hombre que prefería las preguntas incómodas a las respuestas cómodas.

Juárez lo miró.

—Si llega mal —dijo al fin—, entonces las instituciones que construimos tendrán que ser suficientemente fuertes para contenerlo. —Hizo una pausa larga—. Eso es lo que Lerdo diseñó. Eso es lo que Altamirano sembró en los municipios. Eso es lo que usted puso en la cabeza de doce mil personas que antes no sabían leer. —Otra pausa—. Si no es suficiente, fue nuestra culpa. No la de Díaz.

Mata no respondió. Era la respuesta más honesta que Juárez podía dar, y también la más inquietante, porque implicaba que no había garantía. Solo arquitectura. Y la arquitectura, por sólida que fuera, dependía de que nadie la empujara con suficiente fuerza durante suficiente tiempo.

Juárez cerró el expediente, tomó una hoja en blanco y comenzó a escribir la carta.

Afuera, la Ciudad de México dormía con la tranquilidad relativa de una capital que llevaba seis años sin guerra. No era el país que la Constitución prometía en su versión más optimista. Era un país que se estaba convirtiendo, despacio y con tropiezos, en algo que podía llegar a serlo.

Benito Juárez terminó la carta a Díaz a las dos de la mañana. La dobló, la metió en su sobre, escribió el nombre del destinatario con su letra apretada y la dejó sobre el escritorio junto al decreto de instrucción obligatoria y la reforma judicial de Lerdo.

Tres papeles. Seis años de trabajo condensados en tres papeles. Y una pregunta que ninguno de los tres respondía: si el hombre que los iba a recibir iba a protegerlos o iba a usarlos.

Se levantó de la silla con el esfuerzo visible del hombre cuyo cuerpo ha decidido que ya es suficiente aunque la voluntad no esté de acuerdo, apagó el candil y fue a acostarse.

No era rendición. Era pausa.

La diferencia entre las dos cosas era lo único que le había permitido llegar hasta aquí.

Aunque esa noche, por primera vez en mucho tiempo, no estaba completamente seguro de que la diferencia fuera suficiente para lo que venía.

CAPÍTULO 9

El fin de una era y el peso del legado

Julio de 1872 – diciembre de 1876

Benito Juárez murió el 18 de julio de 1872 a las once y media de la noche, en el despacho presidencial del Palacio Nacional, sentado en su silla de trabajo con la pluma todavía en la mano y un expediente abierto sobre el escritorio. El doctor Alvarado, que había sido llamado horas antes cuando la angina de pecho se presentó con una intensidad que esta vez no cedió, llegó a tiempo para acompañarlo pero no para detener lo que el corazón había decidido que era suficiente.

Murió trabajando. Era la única manera en que Benito Juárez habría aceptado morir.

Mata fue el primero del círculo cercano en llegar. Lo encontró en la silla, con esa expresión de concentración que había tenido siempre cuando leía un expediente difícil. Sobre el escritorio, junto al expediente abierto, estaban los tres papeles que Juárez había preparado la noche anterior: el decreto de instrucción obligatoria, la reforma judicial de Lerdo, y una carta dirigida al General Porfirio Díaz.

Mata tomó los tres papeles con cuidado y los guardó en el bolsillo interior de su chaqueta. Luego se quedó de pie junto al escritorio en el silencio de la madrugada, sin moverse, hasta que escuchó pasos en el corredor.

Era Lerdo.

Entró al despacho, miró al presidente durante un momento y asintió con la inclinación de cabeza que era su gesto para todo lo que requería reconocimiento sin palabras.

—¿Cuándo? —preguntó.

—Hace menos de una hora —dijo Mata.

Lerdo se acercó al escritorio. Miró el expediente abierto, la pluma, el tintero con la tapa puesta como siempre la ponía Juárez cuando terminaba de escribir.

—¿Había terminado lo que estaba haciendo?

—No lo sé —dijo Mata—. Nunca terminaba.

Lerdo asintió de nuevo. Luego dijo, con la voz del hombre que ya está pensando en lo que sigue:

—Hay que convocar al Congreso esta mañana.

—¿Esta mañana? —dijo Mata—. Acaba de morir, Lerdo.

—Lo sé. —Lerdo lo miró directamente—. Y precisamente porque acaba de morir, el país necesita saber antes del mediodía que el gobierno continúa conforme a la Constitución. Cada hora que pase sin esa señal es una hora que alguien puede usar para sembrar incertidumbre.

Mata lo miró durante un momento. Luego asintió.

—Tienes razón —dijo—. Como casi siempre.

—Como casi siempre —repitió Lerdo, sin ironía y sin vanidad, simplemente como constatación.

Altamirano llegó al amanecer, con los ojos del hombre que no ha dormido. Se quedó junto a la puerta del despacho sin entrar, mirando desde ahí al presidente que había creído en él cuando tenía veintidós años y demasiadas ideas para el tiempo que le daban para exponerlas.

Mata salió al corredor y cerró la puerta a sus espaldas.

—¿Cómo fue? —preguntó Altamirano.

—Solo —dijo Mata—. Trabajando. Con la pluma en la mano.

Altamirano miró la puerta cerrada.

—¿Dejó algo?

—Tres papeles. —Mata se tocó el bolsillo interior—. El decreto de instrucción obligatoria que llevas dos años esperando. La reforma judicial de Lerdo. Y una carta para Díaz.

—¿Una carta para Díaz?

—La escribió anoche. Me lo dijo él mismo hace tres semanas, que había cosas que necesitaba terminar antes de que el cuerpo se lo impidiera. —Hizo una pausa—. Esta era una de esas cosas.

Altamirano asintió despacio.

—¿La leíste?

—No. No era para mí.

Se quedaron en silencio en el corredor del Palacio Nacional, con el amanecer empezando a entrar por las ventanas altas y el sonido de la ciudad que comenzaba su rutina sin saber todavía lo que había ocurrido en ese despacho.

—Va a hacer falta —dijo Altamirano al fin.

—Sí —dijo Mata.

—¿Crees que lo que construimos aguanta sin él?

Mata pensó la pregunta con la seriedad que merecía.

—Creo que lo construimos precisamente para que aguantara sin él —dijo—. Si no aguanta, fue nuestra culpa, no la suya.

Hizo una pausa.

—Aunque —añadió, con la voz más baja del que dice algo que preferiría no decir—, también creo que la reelección del 71 hizo más daño del que Juárez quiso ver. Le dio a Díaz cuatro años para preparar lo que venga. Y esos cuatro años los pagamos nosotros, no él.

Altamirano no respondió. Era verdad y no era el momento de decirlo en voz alta, pero tampoco era el momento de negarlo.

Díaz llegó desde Oaxaca tres días después. Entró al despacho donde el cuerpo de Juárez ya no estaba pero donde todo lo demás seguía igual: los papeles ordenados, el candil en su lugar, la silla presidencial con ese desgaste particular que tienen los muebles que han soportado el peso de alguien durante muchos años.

Mata le entregó la carta en silencio.

Díaz la tomó, la leyó de pie junto al escritorio, sin sentarse. Cuando terminó la dobló con cuidado y la guardó en el bolsillo interior del uniforme, junto al corazón.

—¿Qué dice? —preguntó Mata.

Díaz lo miró.

—Lo que tenía que decir —respondió.

—¿Y?

Díaz miró la silla presidencial durante un momento largo. Luego miró a Mata.

—Que lo entiendo —dijo—. La pregunta es si entenderlo es suficiente.

—¿Suficiente para qué?

—Para hacer lo correcto cuando llegue el momento de elegir entre lo correcto y lo conveniente. —Hizo una pausa—. Esas dos cosas no siempre son lo mismo, Mata.

—No —dijo Mata—. Casi nunca son lo mismo. Por eso era importante que él te lo dijera.

Hubo un silencio.

—¿Y los contratos del 67? —dijo Mata, con la voz del que ha decidido que si hay un momento para hacer esta pregunta, es este.

Díaz lo miró.

—¿Qué pasa con ellos?

—Que él también los sabía —dijo Mata—. Y los incluyó en la carta de todas formas. —Hizo una pausa—. Te está pidiendo que seas mejor de lo que fuiste entonces. No que olvides que lo fuiste.

Díaz sostuvo la mirada durante un momento. Luego asintió con una lentitud que no era resignación sino algo más difícil de nombrar: el reconocimiento de alguien que acaba de entender que el hombre que le escribió la carta lo conocía completamente y decidió confiar en él de todas formas.

La carta decía, en la letra apretada que Juárez usaba cuando quería que cada palabra pesara lo que debía pesar:

General Díaz:

Le escribo esto sabiendo que es probable que usted lo lea cuando yo ya no esté para discutirlo, lo cual tiene la ventaja de que ninguno de los dos tendrá que fingir que es una conversación fácil.

Usted y yo no fuimos amigos. Fuimos algo más difícil y más valioso que eso: fuimos colaboradores que no se fiaban completamente el uno del otro y que de todas formas construyeron juntos algo que ninguno hubiera podido construir solo. Eso merece más respeto que la amistad, aunque sea menos cómodo.

Lo que construimos tiene valor solo si continúa. Las escuelas que Mata sembró, los títulos que Altamirano diseñó, los municipios que Lerdo diseñó, el ejército que usted mismo edificó sobre el principio del mando civil: todo eso vale mientras haya alguien con el poder suficiente para protegerlo y con la voluntad de hacerlo. Usted va a tener ese poder. Lo sé desde 1861.

Lo que no sé, y lo que ningún hombre puede saber sobre otro hasta que llega el momento, es si va a tener también la voluntad.

Sé lo que ocurrió en 1867 con los contratos. No se lo digo como acusación porque ya lo hablamos y porque lo que importa no es lo que hizo entonces sino lo que haga después. Pero se lo digo porque quiero que sepa que yo lo supe y que decidí confiar en usted de todas formas. Esa confianza tiene un peso. Espero que lo sienta.

Le pido una sola cosa, general. No se la pido como presidente porque cuando usted lea esto yo ya no lo seré. Se la pido como el hombre que pasó cuarenta años construyendo este país y que le está entregando parte de lo que construyó: no destruya en un sexenio lo que costó décadas construir. El poder que se ejerce dentro de la ley dura más que el que la dobla. Eso no es solo un principio. Es aritmética política.

México le va a pedir que sea presidente. Acéptelo cuando llegue el momento legítimo. Gobierne bien. Y cuando sea el tiempo de irse, váyase.

Eso es todo lo que le pido.

B. Juárez

Sebastián Lerdo de Tejada asumió la presidencia de la República el 19 de julio de 1872 conforme a lo que establecía la Constitución. No hubo discurso de toma de posesión esa mañana, porque Lerdo consideró que las circunstancias no lo ameritaban. Lo que hubo fue una reunión de gabinete a las nueve de la mañana donde el nuevo presidente llegó puntual, se sentó en la cabecera de la mesa y dijo:

—El presidente Juárez dejó dos decretos listos para publicarse. Los publicamos hoy. ¿Alguien tiene objeción?

Nadie la tuvo.

—Bien. ¿Alguien tiene preguntas sobre la continuidad del gobierno?

Silencio.

—Entonces trabajemos.

Díaz, que estaba sentado al fondo de la mesa, observó esa reunión con la atención del hombre que está aprendiendo algo que necesitará saber más adelante. Lo que aprendió esa mañana era que Lerdo ejercía el poder con una economía que él mismo no tenía: sin gestos innecesarios, sin afirmaciones de autoridad que la autoridad misma ya garantizaba. Lerdo no necesitaba carisma porque tenía arquitectura.

Era admirable. Era también, pensó Díaz, una forma de gobernar que él no podría imitar aunque quisiera, porque no era su naturaleza. Y esa diferencia entre lo que admiraba y lo que era capaz de ser era exactamente la grieta por donde iban a entrar los problemas que Lerdo no vería venir porque los problemas que no encajan en la arquitectura no siempre se anuncian antes de romperla.

Los primeros meses del gobierno de Lerdo transcurrieron con la regularidad de un reloj bien ajustado. Los decretos de Juárez se publicaron y comenzaron a implementarse. El presupuesto de educación aumentó sin que nadie tuviera que pelear por él. La primera línea ferroviaria negociada por Doblado avanzó en su construcción con una regularidad que los ingenieros extranjeros describían como inusual para las obras de infraestructura mexicanas.

Lo que Lerdo no calculó bien fue la política de los cuerpos.

El cuerpo de Juárez había sido sepultado con los honores correspondientes a un presidente. Pero la memoria de Juárez, que era una cosa distinta y más poderosa que el cuerpo, vivía en los discursos, en los retratos, en las anécdotas que sus colaboradores repetían en las reuniones donde el nuevo gobierno tomaba decisiones que el anterior no habría tomado de la misma manera.

Lerdo intentó gobernar en el espacio que Juárez había dejado, y ese espacio era demasiado grande para llenarlo con eficiencia técnica. La gente que había seguido a Juárez no lo había seguido por sus decretos. Lo había seguido por lo que representaba: la posibilidad de que un hombre que llegó solo a Oaxaca a los doce años pudiera gobernar el país más complicado de América. Eso no era transferible. Y Lerdo, que lo sabía intelectualmente, no lo entendía en el cuerpo de la misma manera.

En 1873 cometió el error que sus adversarios habían estado esperando.

La Iglesia, que llevaba quince años adaptándose con resignación a las restricciones de las Leyes de Reforma, presentó ante el Congreso una propuesta para que las instituciones religiosas recuperaran el derecho de adquirir bienes inmuebles bajo ciertas condiciones reguladas. Era una propuesta moderada, respaldada por el Partido Conservador que argumentaba que la prohibición absoluta había producido más resentimiento

que beneficio, y que una regulación inteligente era preferible a una prohibición que nadie cumplía completamente.

Lerdo la rechazó con la contundencia del jurista que no distingue entre el principio y su aplicación. Su argumento era impecable en la lógica y destructivo en la política: que ceder en lo que la Constitución establecía era ceder en todo.

Lo que no calculó era que el rechazo le costaría el apoyo de varios gobernadores del occidente cuya base electoral tenía raíces profundas en el catolicismo popular, que el Partido Conservador encontraría en el episodio un argumento para movilizarse contra él más activamente que contra Juárez, y que Díaz, que había observado todo el proceso con la atención del estratega que espera el error del adversario, comenzaría a tejer en esos estados exactamente la red de lealtades que necesitaba para el momento que estaba construyendo.

Mata se lo dijo con la franqueza que se había ganado el derecho de ejercer desde 1861:

—Tenías razón en el principio, Sebastián —dijo, usando el nombre de pila que reservaba para las conversaciones donde el cargo era un obstáculo y no una ayuda—. El problema es que tener razón en el principio no te da votos en Jalisco.

—Los principios no se negocian para conseguir votos —dijo Lerdo.

—No —dijo Mata—. Pero los presidentes que no tienen votos tampoco tienen principios por mucho tiempo. Los dos están equivocados o los dos tienen razón. Y en política la diferencia entre los dos no la decide la lógica. La decide el conteo de cabezas.

Lerdo lo miró con la expresión del hombre que sabe que tiene razón en algo que no le sirve de nada.

—¿Qué propone? —dijo.

—Nada que puedas hacer todavía —dijo Mata—. El momento pasó. Lo que propongo es que en los próximos dos años no cometas otro error igual. Porque Díaz está construyendo y cada error tuyo es un ladrillo suyo.

Lerdo no lo siguió y cometió otro error en 1874, cuando vetó una reforma electoral que el Congreso había aprobado con amplia mayoría por considerar que debilitaba las facultades del ejecutivo. Técnicamente tenía derecho. Políticamente fue el momento en que varios de sus aliados más cercanos empezaron a calcular en privado si el costo de mantenerse cerca de él superaba el beneficio.

Díaz los encontró en esos cálculos. No con promesas apresuradas sino con la paciencia del que llega cuando el otro ya está listo para escuchar.

En 1874, Altamirano y Díaz coincidieron en una recepción en la residencia del gobernador de Oaxaca. Altamirano encontró a Díaz en el jardín, solo, con un vaso de mezcal en la mano y la mirada puesta en las montañas.

—Mi General —dijo Altamirano.

—Altamirano —dijo Díaz sin voltearse—. ¿Cómo van las escuelas?

—Bien. Mejor de lo que esperaba cuando empezamos. Hay comunidades en Guerrero donde los niños que aprendieron a leer con nuestros primeros maestros ahora tienen hijos que aprenden con maestros formados en las normales. Ya es la segunda generación.

Díaz asintió.

—¿Y los títulos comunales?

—Los que sobrevivieron los litigios están sólidos. Los hacendados aprendieron que no vale la pena pelear lo que Lerdo defiende desde la Corte.

—Lerdo defiende bien lo que Juárez construyó —dijo Díaz.

—Sí. —Altamirano lo miró de reojo—. ¿Y usted, general? ¿Qué va a defender cuando le toque?

Díaz giró el vaso entre los dedos antes de responder.

—Lo mismo —dijo—. Con mis propios métodos.

—¿Que son cuáles?

—Los que funcionen —dijo Díaz—. No soy Lerdo. No puedo gobernar con la elegancia de quien tiene la ley perfectamente memorizada. Gobierno con lo que tengo.

—¿Y qué tiene?

Díaz lo miró finalmente.

—La confianza de la gente que me conoce desde la guerra. El respeto de los militares que construimos juntos. Y la carta de Juárez. —Hizo una pausa—. Eso no es poco.

—No —dijo Altamirano—. No es poco. La pregunta es si es suficiente para hacer lo que él le pidió.

—La misma pregunta de siempre —dijo Díaz.

—Sí —dijo Altamirano—. Y cada vez que la evita, la respuesta se ve peor.

Díaz lo miró durante un momento. No era una mirada hostil. Era la mirada del hombre que reconoce en el interlocutor el tipo de honestidad que no puede comprarse ni callarse sin perder algo que importa.

—Cuando llegue el momento, lo sabremos —dijo.

—Eso también es una respuesta —dijo Altamirano—. Solo que no es la que Juárez esperaba.

El momento llegó en 1876.

Lerdo había gobernado cuatro años con la solidez institucional que lo caracterizaba y con los errores que lo habían ido desgastando con la lentitud de la erosión: visible solo cuando ya es demasiado tarde para revertirla. Era un presidente que la gente respetaba sin querer, lo cual era suficiente en tiempos normales y frágil en tiempos de tensión.

Cuando anunció su intención de reelegirse, la tensión llegó.

Díaz movilizó la oposición que había construido con paciencia durante cuatro años: gobernadores que le debían favores, diputados que habían crecido políticamente bajo su sombra, editores de periódicos que habían aprendido que Díaz los trataba mejor que Lerdo. No fue un levantamiento armado. Fue una presión política organizada y sostenida que fue haciendo cada vez más difícil para Lerdo sostener que tenía el mandato necesario para continuar.

Mata observó el proceso con la incomodidad del que ve dos cosas simultáneas que se contradicen: que Lerdo había cometido los errores que le habían advertido que no cometiera, y que Díaz los estaba aprovechando con una eficacia que tenía más de cálculo frío que de convicción republicana.

En octubre de 1876 fue a ver a Díaz.

—Lo que estás haciendo —dijo Mata, sin preámbulo y sin el título que en otras circunstancias hubiera usado—, ¿es lo que Juárez te pidió?

Díaz lo miró con la calma del que esperaba esta pregunta.

—Lerdo quiere reelegirse —dijo—. Juárez también quiso reelegirse y tú también le dijiste que era un error.

—Sí —dijo Mata—. Y él lo hizo de todas formas. Pero lo hizo dentro de las reglas. No desarmando al gobierno desde adentro.

—No estoy desarmando nada —dijo Díaz—. Estoy demostrando que no tiene el apoyo para continuar. Que es exactamente lo que la política democrática permite.

—La política democrática permite la oposición —dijo Mata—. No la captura del aparato de gobierno para presionar la renuncia de un presidente electo.

Díaz no respondió de inmediato. Era la acusación correcta y los dos lo sabían.

—Lerdo no sirve a lo que Juárez construyó —dijo al fin—. No porque sea un mal hombre. Sino porque no tiene lo que hace falta para protegerlo cuando la presión real llegue.

—¿Y tú sí?

—No lo sé —dijo Díaz, con una honestidad que sorprendió a Mata precisamente porque era inesperada—. Pero tengo más posibilidades que él de que lo que construimos sobreviva la próxima década. Y en este momento eso es lo único que puedo ofrecerte.

Mata lo miró durante un momento largo.

—La carta decía que llegaras cuando el momento fuera legítimo —dijo.

—La legitimidad no siempre llega sola —dijo Díaz—. A veces hay que construirla.

—Eso es exactamente lo que dicen todos los que toman el poder cuando no les toca —dijo Mata.

Díaz no respondió. Había una diferencia entre las dos posiciones que ninguno de los dos podía resolver en esa conversación porque dependía de lo que viniera después, y lo que viniera después todavía no había ocurrido.

La conversación final entre Lerdo y Díaz ocurrió en el despacho presidencial en octubre de 1876, sin testigos, sin actas.

—Sabe que no puede ganar esto —dijo Díaz.

—Lo sé —dijo Lerdo con la calma de quien ha aceptado un resultado sin haber dejado de considerar que era injusto—. Lo que no sé es si usted sabe lo que está a punto de recibir.

—¿Qué quiere decir?

—Quiero decir que gobernar lo que Juárez construyó es más difícil que ganarlo. —Lerdo lo miró directamente—. El país que usted va a recibir tiene escuelas que esperan maestros que no existen todavía. Tiene municipios con autonomía formal pero sin recursos reales para ejercerla. Tiene campesinos con títulos de tierra que siguen necesitando que alguien los defienda porque los hacendados no se rindieron, solo cambiaron de táctica. —Hizo una pausa —. Lo que Juárez empezó y yo continué está a medio construir. La segunda mitad es más difícil que la primera porque ya no tiene el impulso de la urgencia. Requiere paciencia, general. No sé si usted la tiene.

Díaz lo miró durante un momento.

—No lo sé tampoco —dijo—. Pero voy a intentarlo.

—Eso lo dijo Juárez también —dijo Lerdo—. Con la diferencia de que cuando Juárez llegó, llegó porque el país lo eligió sin que él desarmara al gobierno anterior para llegar.

El silencio que siguió fue el más denso de la conversación.

—Renuncio —dijo Lerdo al fin—. Porque es lo correcto para el país. No porque usted tenga razón.

—Lo sé —dijo Díaz.

—¿Y eso no le pesa?

Díaz tardó en responder.

—Sí —dijo—. Me pesa.

Lerdo asintió con esa inclinación de cabeza que era su gesto para todo.

—Entonces váyase a trabajar —dijo—. Yo me encargo de la salida.

Renunció en noviembre de 1876 con un discurso que decía con la precisión que lo caracterizaba que un gobierno que necesita la fuerza para sostenerse ha dejado de tener el mandato que lo justifica. Salió del Palacio Nacional con la misma puntualidad con que había llegado a todas partes en su vida, sin dramatismo, sin reproches, con la dignidad del hombre que sabe que ha hecho lo que debía hacer y que puede vivir con el resultado aunque el resultado no fuera el que merecía.

Díaz llegó al Palacio Nacional en diciembre de 1876.

La primera noche en el despacho presidencial, cuando el Palacio se vació y quedó solo con el candil encendido y la ciudad dormida afuera, Díaz no abrió de inmediato el cajón donde estaba la carta de Juárez. Se quedó sentado frente al escritorio que había sido el escritorio de Lerdo y antes el de Juárez, mirando el cuero desgastado de la superficie con la atención del hombre que está procesando algo antes de nombrarlo.

Lo que procesaba era lo que Mata le había dicho en octubre: que la legitimidad no siempre llega sola. Y la respuesta que él había dado: que a veces hay que construirla. Y la respuesta que Mata no había dicho pero que había estado presente en el silencio que siguió: que esa frase era la que decían todos los que tomaban el poder cuando no les tocaba.

¿Les había tocado o no?

Lerdo había cometido errores reales. La oposición que Díaz había construido era real. El apoyo popular que lo había llevado hasta ahí era genuino aunque no fuera universal. No era lo mismo que lo que Juárez había tenido: era menos limpio, más ambiguo, construido con materiales que incluían favores y presiones y el aprovechamiento calculado de los errores del adversario.

No era ilegítimo. Pero tampoco era lo que la carta describía como el momento legítimo.

Al fin abrió el cajón, sacó la carta y la releyó una vez más.

No destruya en un sexenio lo que costó décadas construir.

Dobló la carta, la guardó, y tomó la pluma.

Había mucho que construir todavía. Y había mucho que proteger de lo ya construido. Y había también, aunque no lo escribiría en ningún documento, la deuda que había contraído con la manera en que había llegado, que no era una deuda con Lerdo sino con el principio que Lerdo encarnaba aunque no siempre bien: que el poder que se construye dentro de las reglas dura más que el que las dobla.

Esas tres obligaciones no siempre iban a apuntar en la misma dirección. Porfirio Díaz lo sabía. Lo que no sabía todavía era cuál iba a pesar más cuando llegara el momento de elegir.

Eso lo diría el tiempo.

Y el tiempo, en México, siempre tenía algo que decir.

Aunque no siempre era lo que uno esperaba escuchar.

CAPÍTULO 10

El hombre que aprendió la diferencia

1877–1901

Porfirio Díaz tomó posesión de la presidencia en diciembre de 1876 con tres certezas que ningún presidente mexicano anterior había tenido simultáneamente: sabía lo que había que proteger porque había ayudado a

construirlo, sabía lo que había que continuar porque había visto cómo se construía, y sabía, aunque no lo dijera en voz alta, que los hombres que mejor podían ayudarlo a hacer ambas cosas no eran los que él hubiera elegido por afinidad personal sino los que Juárez había elegido por necesidad histórica.

La primera llamada que hizo después de su discurso de toma de posesión fue a Ignacio Manuel Altamirano.

—Necesito que se quede —le dijo, con la economía de palabras que usaba cuando algo le importaba de verdad.

Altamirano lo miró con esa expresión directa que había tenido siempre.

—¿En qué calidad?

—En la que usted decida. Asesor, secretario, lo que quiera que se llame. Lo que necesito es que esté cerca cuando tenga que tomar decisiones sobre educación y tierras comunales, porque esos son los temas donde más fácil es cometer errores que parecen pequeños y que resultan grandes.

—¿Por qué yo? —preguntó Altamirano—. Usted y yo no hemos sido exactamente amigos.

—No —dijo Díaz—. Pero usted me ha dicho la verdad cuando nadie más se atrevía. Eso vale más que la amistad en un despacho presidencial.

Altamirano aceptó. No con entusiasmo, porque no era un hombre de entusiasmos fáciles cuando se trataba del poder, sino con la convicción del que reconoce que hay trabajo que hacer y que él es quien sabe cómo hacerlo.

La segunda llamada fue a José María Mata.

—Ya sé lo que me va a decir —dijo Mata cuando contestó—. Y ya sé lo que le voy a responder.

—¿Qué le voy a decir?

—Que me necesita cerca. Y lo que le voy a responder es que sí, pero con una condición.

—¿Cuál?

—Que cuando llegue el momento en que ya no quiera escuchar lo que tengo que decirle, me lo diga antes de que yo lo note. Así los dos nos ahorramos la incomodidad.

Díaz casi sonrió.

—Trato —dijo.

Con esos dos hombres a su lado, Díaz construyó el primer gabinete de su gobierno con una combinación que sorprendió a los observadores políticos de la época: figuras de su propia generación militar en los ministerios de seguridad y obras públicas, y los hombres de Juárez en los ministerios donde la memoria institucional importaba más que la lealtad personal.

Los ferrocarriles llegaron. La inversión extranjera llegó. Las minas del norte produjeron plata y cobre con una intensidad que los ingenieros norteamericanos y alemanes describían en sus reportes como extraordinaria. Las ciudades crecieron con edificios de cantera y avenidas iluminadas que hacían a los visitantes europeos escribir a sus familias que México era más moderno de lo que habían esperado encontrar.

Pero esta vez algo era diferente en cómo esa prosperidad se distribuía, al menos en los primeros años.

Los campesinos que tenían títulos comunales expedidos desde 1861 no podían ser desplazados por las compañías deslindadoras que en otra época habrían medido sus tierras y declarado baldíos sus campos. Cuando los primeros conflictos entre inversores extranjeros y comunidades con título llegaron a los juzgados, Altamirano estuvo personalmente en las audiencias más importantes, no como abogado sino como testigo de la voluntad del gobierno de que esos títulos se respetaran.

—¿Para qué va usted mismo? —le preguntó Díaz una tarde—. Para eso están los jueces.

—Los jueces miran hacia donde mira el poder —dijo Altamirano—. Si el poder mira hacia los títulos comunales, los jueces los respetan. Si el poder mira hacia otro lado, los jueces encuentran razones jurídicas para ignorarlos. Yo voy para que quede claro hacia dónde mira el poder.

Díaz lo miró un momento.

—Está bien —dijo—. Siga yendo.

Mata supervisó la expansión del programa educativo con la misma metodología modesta y efectiva que había aplicado desde 1861: maestros reales en aulas reales frente a niños reales, sin promesas que no pudieran cumplirse y sin estadísticas que no reflejaran lo que ocurría en el terreno.

—¿Cuántos maestros tenemos ahora? —le preguntó Díaz en una de sus reuniones de trabajo.

—Doscientos treinta y siete activos en dieciséis estados —dijo Mata—. Y ciento doce en formación en las normales rurales.

—¿Es suficiente?

—No —dijo Mata sin vacilar—. Nunca es suficiente. Pero es real, que es más importante que suficiente.

En 1882, Altamirano entró al despacho presidencial con una carpeta que puso sobre el escritorio con el gesto de quien trae algo que sabe que va a generar una conversación difícil.

—El reporte de los conflictos agrarios del año —dijo—. Hay cuarenta y tres casos documentados de comunidades cuyos títulos están siendo disputados por hacendados con suficiente dinero para litigar durante años. En diecisiete de esos casos los jueces locales han fallado contra los títulos comunales.

—¿Qué propone?

—Un tribunal agrario especializado con jurisdicción federal. No para quitarle autoridad a los jueces locales en asuntos ordinarios, sino para garantizar que los títulos que el gobierno expidió tienen una instancia de defensa que los hacendados no puedan capturar con sus conexiones locales.

Díaz leyó el reporte despacio.

—¿Cuánto cuesta?

—Menos de lo que cuesta perder la confianza de doscientas comunidades que llevan veinte años creyendo que sus títulos son reales —dijo Altamirano.

—Esa no es una respuesta al costo.

—No —admitió Altamirano—. Pero es la respuesta correcta a la pregunta que debería estar haciendo.

El tribunal agrario fue creado en 1883 y cambió la ecuación de los litigios. Altamirano salió del Ministerio esa tarde con la satisfacción contenida del que ha conseguido algo que tardó veinte años en conseguir. Mata lo esperaba en el corredor.

—¿Lo aprobó?

—Lo aprobó. A veces Díaz sorprende.

—A veces —dijo Mata—. Cuando le conviene y cuando tiene razón al mismo tiempo. Que no siempre coincide, pero cuando coincide es notable.

En 1884, cuando terminó su primer periodo presidencial, Díaz convocó a los hombres de su círculo cercano para la conversación que todos sabían que tenía que ocurrir.

—Quiero saber lo que piensan —dijo sin preámbulo—. No lo que quieren que piense. Lo que realmente piensan.

Altamirano habló primero.

—El balance es mejor de lo que esperaba. Las escuelas funcionan, los títulos comunales se sostienen, el tribunal agrario está produciendo resultados. —Hizo una pausa—. Lo que no ha avanzado suficiente es la distribución de los beneficios del crecimiento. Los ferrocarriles enriquecen a los dueños de las minas. Los trabajadores de las minas ganan más que antes pero no lo suficiente para la diferencia que marca entre su vida y la de sus patrones.

—Legislación laboral —dijo Mata—. Límites a la jornada, salario mínimo con fuerza de ley, mecanismos de arbitraje. No es una idea radical. Es lo que han hecho en Alemania y en Inglaterra para que el crecimiento industrial no destruya la paz social que lo hace posible.

—Habrá resistencia del sector empresarial extranjero —dijo Díaz.

—La habrá —dijo Mata—. Y usted la manejará como ha manejado todas las resistencias: con la firmeza del que sabe que tiene razón y con la paciencia del que sabe que la razón sola no es suficiente.

—¿Va a reelegirse? —preguntó Altamirano directamente.

—El país me lo pide —dijo Díaz.

—El país le pide estabilidad. Usted no es la única fuente posible de estabilidad, aunque sea la más conocida. —Hizo una pausa—. ¿Tiene un candidato alternativo que garantice lo que garantiza usted?

—No —admitió Díaz—. Todavía no.

—Entonces se reelige —dijo Altamirano—. Pero con una condición que nos debe a nosotros y al país: en este segundo periodo construimos las condiciones para que la siguiente elección la gane alguien que no sea usted.

—¿Lo promete? —dijo Mata.

—Lo prometo —dijo Díaz—. Y saben que no soy hombre de promesas que no pienso cumplir.

Mata y Altamirano se miraron. Los dos sabían que era verdad que no era hombre de promesas vacías. También sabían, aunque ninguno lo dijera en ese momento, que los hombres que llevan ocho años en el poder y que no han encontrado un sucesor que les convenga en ocho años, no suelen encontrarlo en los siguientes cuatro. Y que la promesa más sincera puede romperse sin que quien la rompe sienta que está rompiendo algo, sino que está posponiendo algo que todavía no es el momento de cumplir.

La legislación laboral fue aprobada en 1886 con más resistencia de la que Díaz había calculado y con menos alcance del que Mata había querido. Estableció jornada máxima de diez horas, salario mínimo diferenciado por región, y un tribunal de arbitraje laboral. Era un avance real y era también, aunque ninguno de los tres lo nombró así, considerablemente menos de lo que la promesa de 1884 implicaba.

En 1888, cuando llegó el momento de la elección que Altamirano había descrito como la que debía ganar alguien que no fuera Díaz, Bernardo Reyes estaba disponible. Era gobernador de Nuevo León, había modernizado su estado con una eficiencia que sus colegas describían con envidia apenas disfrazada de admiración, y tenía suficiente base política propia para ganar sin necesitar que Díaz lo empujara.

Eso era exactamente el problema.

Díaz pasó tres meses evaluando a Reyes con la metodología del estratega que estudia a un adversario más que la del mentor que evalúa a un sucesor. Lo que encontró al final del análisis no fue un hombre incapaz sino un hombre demasiado capaz: alguien que iba a gobernar con sus propias convicciones, que no iba a consultar las decisiones importantes con quien lo había puesto ahí, y que tenía la independencia suficiente para ser recordado como mejor presidente que el que lo había precedido.

Esa independencia era lo que el país necesitaba. Era también, y Díaz lo sabía con la claridad incómoda de las verdades que uno prefiere no formular, exactamente lo que él no podía tolerar sin sentir que entregaba algo más que el poder.

Altamirano lo confrontó directamente en una reunión que ninguno de los dos había programado y que ocurrió porque Altamirano entró al despacho sin

esperar turno, que era lo que hacía cuando consideraba que el turno podía esperar pero el asunto no.

—Va a reelegirse —dijo, sin que fuera una pregunta.

—El momento para Reyes todavía no es el correcto —dijo Díaz.

—El momento para Reyes era hace cuatro años —dijo Altamirano—. Usted me prometió algo en 1884. Y ahora me está explicando por qué no puede cumplirlo.

—Le estoy explicando por qué posponerlo es lo más sensato para el país —dijo Díaz.

—Eso es lo que dicen todos cuando rompen una promesa —dijo Altamirano —. Que no la están rompiendo. Que la están administrando.

Hubo un silencio.

—¿Va a renunciar? —preguntó Díaz.

—No —dijo Altamirano—. Porque si renuncio, los títulos comunales pierden al único hombre dentro de su gobierno que va personalmente a las audiencias. Y eso les importa más que mi integridad en este momento. —Hizo una pausa —. Pero quiero que conste que se lo dije. Y que usted lo sabe.

—Consta —dijo Díaz.

Altamirano salió. Y lo que quedó en el despacho después de que cerró la puerta fue algo que Díaz nunca escribió en ningún documento y que no discutió con nadie: el reconocimiento de que había cruzado una línea que la carta de Juárez describía con exactitud, y que la había cruzado no por necesidad sino por la razón más antigua y más difícil de combatir que existe en la política: porque podía.

Se reeligió en 1888. Y en 1892. Y en 1896.

Mata murió en 1892, en Xalapa, en su casa con jardín y vista a las montañas, rodeado de sus libros y de la familia que había construido con la misma solidez con que había construido todo lo demás. Sus últimas palabras, según contó su hijo mayor, fueron una pregunta: ¿cuántos niños aprendieron a leer hoy?

Nadie supo responderle con exactitud. Pero todos sabían que la respuesta era muchos más que cuando él había empezado.

Lo que también sabían, aunque ninguno lo dijo en el velorio porque no era el momento, era que en los últimos años Mata había dejado de ir al Palacio Nacional con la regularidad de antes. Las visitas se habían espaciado con la gradualidad de las distancias que se construyen sin que nadie las declare, y en las últimas dos que había hecho, sus secretarios habían anotado que salió con la expresión del hombre que fue a decir algo y encontró que el momento para decirlo había pasado.

Cuando Díaz se enteró de la muerte dijo solo:

—Lamento de verdad que se haya ido cuando su obra está aún inconclusa, aunque esa obra siempre lo estará porque la educación de un pueblo no termina nunca.

Era verdad. Era también una frase que podía pronunciarse sin mencionar lo que Mata había ido a decir en esas últimas visitas y que Díaz no había querido escuchar.

Altamirano murió en 1893, en San Remo, Italia, donde había viajado por razones de salud. Murió con la conciencia del que ha hecho lo que podía con lo que tenía, que es la mejor conciencia posible para un hombre que eligió dedicar su vida a construir algo más grande que él mismo. Aunque también con algo que no es exactamente arrepentimiento ni exactamente paz: la conciencia de que se había quedado porque los títulos comunales lo necesitaban, y que al quedarse había sido cómplice, con su presencia, de la promesa que no se cumplió.

Díaz recibió la noticia en el despacho presidencial y se quedó en silencio durante un momento que sus secretarios aprendieron a no interrumpir. Luego dijo:

—Era el hombre más honesto que he conocido en política. Y el más incómodo. Que son casi siempre la misma cosa.

Con Altamirano y Mata muertos, Díaz gobernó sus últimos periodos con la soledad del hombre que ha sobrevivido a los que le decían la verdad, y esa soledad tuvo consecuencias que nadie que lo conocía de cerca podía ignorar aunque pudiera describirlas de distintas maneras.

Las compañías deslindadoras que el tribunal agrario había frenado en los primeros años del gobierno comenzaron a operar con más libertad después de 1893. No porque el tribunal dejara de existir sino porque el hombre que iba personalmente a las audiencias ya no estaba, y sin esa presencia los jueces del tribunal fueron aprendiendo, con la sensibilidad del que mide vientos, que la voluntad del gobierno había cambiado de temperatura sin que nadie lo anunciara formalmente.

Los conflictos agrarios en Morelos se multiplicaron con la consistencia de los problemas que crecen cuando nadie los nombra. Los hacendados azucareros que habían aprendido a respetar los títulos comunales mientras Altamirano respiraba, comenzaron a encontrar argumentos jurídicos que antes no encontraban. Los juzgados locales que habían aprendido a mirar hacia donde miraba el poder miraban ahora hacia otro lado, que era también donde miraba el poder, solo que diferente poder.

En el norte, en las minas de Sonora y Chihuahua, los trabajadores mexicanos que ganaban la mitad que sus compañeros norteamericanos por el mismo trabajo empezaban a organizarse con una energía que las escuelas de Mata habían hecho posible. El Hijo del Ahuizote tenía corresponsales en doce estados. En 1892 los hermanos Flores Magón comenzaron a publicar Regeneración con la energía de quienes han aprendido a leer en las escuelas

del gobierno y han decidido usar esa herramienta para exigir más de lo que el gobierno estaba dispuesto a dar.

Regeneración documentaba la brecha con precisión: los salarios de las minas del norte comparados con los de los trabajadores norteamericanos en las mismas empresas, los conflictos agrarios donde los tribunales fallaban contra los títulos comunales, los jefes políticos que ejercían el poder local con métodos que contradecían la autonomía municipal que Altamirano había diseñado. No era propaganda. Era registro. Y el registro tenía nombres, fechas y cifras que nadie podía refutar fácilmente porque eran verificables.

Era, literalmente, el país usando las herramientas que Mata y Altamirano habían construido para exigirle cuentas al hombre que los había ayudado a construirlas. Había algo en esa ironía que Díaz registraba sin comentarlo: que el pueblo alfabetizado que él había contribuido a formar era ahora el que lo medía con más precisión que cualquier gobierno anterior había tenido que soportar.

Díaz cumplió su promesa de 1884 de manera parcial y tardía. En 1894 intentó genuinamente encontrar un sucesor y descubrió el problema que había debajo de la promesa que nadie había formulado en voz alta en 1884: que gobernar diez años de la manera en que había gobernado producía sucesores dependientes o sucesores independientes, y que los primeros no servían para lo que el país necesitaba y los segundos no servían para lo que él quería.

—El problema, general, es usted mismo —le había dicho Altamirano en una de sus últimas conversaciones—. No porque sea un mal gobernante. Sino porque es tan buen gobernante que nadie ha necesitado aprender a serlo en su lugar.

Esa frase lo persiguió durante años con la persistencia de las verdades que uno conoce de memoria y que siguen doliendo cada vez que se confirman.

Díaz halló en Bernardo Reyes la misma independencia que había encontrado en 1888 y que había decidido no entregar entonces. Reyes era ahora más fuerte que antes, más conocido, con una base más sólida. Lo que Díaz había pospuesto no había disminuido: había crecido. Y la justificación de 1888 ya no servía en 1894 porque el argumento de que Reyes era demasiado independiente para controlarlo se había vuelto más verdadero con cada año que pasaba, no menos.

Se reeligió en 1894 con la misma justificación de siempre: que el momento todavía no era el correcto. Era la frase con que los hombres que no pueden soltar el poder explican por qué siguen teniéndolo. Y Díaz lo sabía. Lo sabía con la misma claridad con que sabía el contenido de la carta que guardaba en el cajón del escritorio, y que había dejado de releer no porque la hubiera olvidado sino porque leerla se había convertido en una incomodidad que ya no producía ningún cambio.

En 1900, cuando Díaz anunció su intención de reelegirse por cuarta vez, la reacción fue distinta a todas las anteriores. No fue solo la prensa crítica ni

solo los clubes liberales del norte. Fue algo más amplio y más organizado: gobernadores que habían sido leales a Díaz durante años y que empezaban a calcular que su propia supervivencia política dependía de tomar distancia, diputados que ahora veían en la reelección indefinida la negación de todo lo que habían apoyado.

Díaz se reeligió. Ganó, porque todavía tenía el aparato del Estado y la inercia de quien lleva veinticuatro años en el poder. Pero ganó con la conciencia, que sus secretarios vieron en su expresión esa noche, de que algo había cambiado irreversiblemente.

En 1901, cuando tenía setenta y un años y la presión en el pecho que el médico nombraba con términos que Díaz prefería no recordar, recibió una carta de Xalapa con la letra temblorosa de la familia de Mata. Era una nota que el viejo había dejado escrita para él antes de morir, que por alguna razón no había sido enviada en su momento.

La nota decía:

Porfirio:

Recuerda lo que Juárez te escribió. El poder que se ejerce dentro de la ley dura más que el que la dobla. Y cuando sea el tiempo de irse, váyase.

Ese tiempo llegó.

J.M. Mata

Díaz leyó la nota. Luego abrió el cajón del escritorio, sacó la carta de Juárez que guardaba ahí desde 1872 y las puso una junto a la otra sobre el escritorio.

Las leyó las dos juntas por primera vez, con la atención del hombre que ya no puede pretender que no las ha entendido.

Casi treinta años entre las dos cartas. Un país que había cambiado más de lo que cualquiera había podido predecir en 1861. Y él, que había ayudado a construir ese cambio, que había cumplido parte de lo que le habían pedido y roto otra parte, que había protegido algunas cosas y descuidado otras, que había sido mejor presidente de lo que sus peores críticos decían y peor de lo que sus mejores defensores creían.

No era lo que Juárez había pedido. Era lo que un hombre de carne y hueso con ambición y convicciones y miedo al vacío había podido ser.

Llamó a su secretario.

—Convoque al gabinete para mañana —dijo—. Tengo un anuncio que hacer.

El anuncio fue breve: que no se postularía en las elecciones de 1904, que apoyaría un proceso electoral abierto, y que el candidato que resultara electo recibiría de su parte la misma lealtad institucional que él había recibido en 1876.

Nadie en el gabinete dijo nada durante un momento.

Luego habló el secretario de Hacienda, José Ives Limantour:

—Señor presidente, ¿está seguro?

—Completamente —dijo Díaz—. Llevo veinticinco años en este cargo. El país necesita saber que ya puede funcionar sin mí.

Era verdad. Era también, aunque nadie en esa sala iba a decirlo en voz alta, una decisión que llegaba diez años tarde. Que los títulos comunales en Morelos habían empezado a erosionarse después de 1893. Que los trabajadores de las minas organizaban con la energía de quienes habían aprendido a leer para exigir lo que la ley prometía y que el gobierno ya no cumplía con la misma consistencia de antes. Que Bernardo Reyes, que iba a ganar las elecciones de 1904 con la independencia que Díaz nunca había podido tolerar, iba a recibir un país con más problemas acumulados que los que habría recibido en 1888.

Salió del despacho esa tarde con el paso del hombre que ha soltado un peso que llevaba demasiado tiempo cargando. En las calles de la Ciudad de México los periódicos ya estaban imprimiendo la noticia. Una prensa libre que Juárez había protegido y que Díaz había tolerado aunque a veces le incomodara.

En Xalapa, en el jardín de la casa donde Mata había vivido sus últimos años, su hijo mayor leyó la noticia en el periódico de la tarde y pensó, no escribió, lo que imaginó que su padre habría dicho.

No era exactamente que Juárez tuviera razón. Era que Juárez había tenido razón y que llevarle la razón a un hombre que ya está muerto no cambia lo que ocurrió mientras estaba vivo.

Eso también era México. Y eso también había que defender.

Aunque a veces lo que quedaba por defender era menos de lo que había cuando empezaron.

CAPÍTULO 11

La Revolución que no destruyó lo que construyó

1902–1910

Francisco Madero llegó a la política desde una convicción que sus adversarios confundían con ingenuidad y que era en realidad algo más peligroso para él: la certeza de que los hombres actúan de buena fe cuando se les trata con buena fe. Era una convicción que funcionaba en los negocios, donde las partes tienen interés en que los contratos se cumplan, y que en la política produce exactamente el tipo de errores que no se pueden deshacer.

Después de haber construido la alianza con los Flores Magón y de haber llegado al acuerdo sobre el programa mínimo —sufragio efectivo, no reelección, legislación laboral con dientes reales, defensa de las tierras comunales— pasaron dos años durante los cuales se construyó la base de una alternancia que llegó no como revolución armada sino como

acumulación de presión organizada sobre un sistema que ya no podía sostener la ficción de que era democrático.

Las elecciones de 1904 no fueron perfectas porque las elecciones perfectas no existen en México ni en ningún otro país del mundo. Hubo municipios donde los resultados tenían el olor familiar de la mano oficial, hubo gobernadores que apoyaron a Madero con el entusiasmo calculado de quien apoya al que cree que va a ganar. Bernardo Reyes obtuvo el treinta y dos por ciento de los votos y procesó esa derrota con la lógica del soldado que calcula que el campo de batalla le ofrece mejores posibilidades que la urna.

Madero tomó posesión en enero de 1905 con el discurso más corto que un presidente mexicano pudo pronunciar en la historia republicana. Dijo tres cosas: que el sufragio efectivo y la no reelección eran los principios que gobernarían su administración, que la Constitución de 1857 requería reformas que la experiencia de cincuenta años había hecho evidentes, y que las haría con el Congreso y no contra él.

Luego se sentó y comenzó a trabajar.

Lo que encontró en el despacho presidencial fue un país más sólido de lo que sus discursos de campaña habían descrito: escuelas en ciento ochenta municipios, títulos comunales en doce estados, un ejército que obedecía al poder civil como hábito institucional. Era el resultado de cuatro décadas de construcción lenta que el porfiriato había dañado en sus últimos años pero no destruido completamente.

Lo que también encontró fue algo para lo que su formación como hacendado y su temperamento como hombre de buena fe no lo habían preparado completamente: que gobernar no es convencer a los razonables sino contener a los que no quieren ser contenidos.

Bernardo Reyes lanzó su pronunciamiento desde Monterrey tres semanas después de la toma de posesión, invocando irregularidades electorales que eran reales en algunos casos y exageradas en otros. Era el argumento clásico del general que no acepta que la política sea un dominio donde los militares no tienen la última palabra, y Madero lo enfrentó con la firmeza del que sabe que tiene el ejército de su lado.

Lo que no calculó bien fue lo que ocurriría después de que Reyes depusiera las armas.

La campaña duró diecinueve meses, con escaramuzas de poca sangre y muchas negociaciones paralelas. Cuando Reyes se rindió en Saltillo en septiembre de 1906, Madero aceptó las condiciones que el general pedía: ningún proceso penal, permanencia en México como ciudadano privado. Era la misma lógica que Juárez había aplicado décadas antes con los conservadores: la reconciliación que evita la venganza construye más que la victoria que la impone.

Era también, aunque Madero no lo vio con la claridad suficiente, la misma lógica que dejaba suelto a un hombre cuya ambición no había desaparecido

con la derrota. Reyes volvió a Monterrey, se quedó quieto el tiempo que la prudencia requería, y comenzó a construir en silencio la red que necesitaría para el siguiente momento.

El general Felipe Ángeles se lo dijo directamente, con la franqueza del militar que aprecia más la claridad que la comodidad:

—Señor presidente, Reyes no se rindió. Aceptó una pausa.

—La ley no me permite procesarlo sin evidencia de nuevos delitos —dijo Madero.

—Lo sé —dijo Ángeles—. La ley es correcta. Lo que le digo es que Reyes también lo sabe.

Madero lo miró durante un momento.

—¿Qué propone?

—Que lo vigile. No como amenaza sino como prudencia. Que sepa que lo vigilamos.

—Un presidente que vigila a sus ciudadanos privados por lo que podrían hacer —dijo Madero— está un paso antes de un presidente que los encarcela por lo que podrían pensar.

—Sí —dijo Ángeles—. Y un presidente que no vigila a sus adversarios a veces está un paso antes de un presidente asesinado.

Madero no respondió de inmediato. Era el tipo de argumento que su formación moral le impedía aceptar completamente aunque su inteligencia reconociera que tenía peso. Eligió no responderlo directamente, que era también una forma de responderlo.

—Siga con los planes que tenía —dijo al fin.

Ángeles asintió con la resignación del hombre que ha dicho lo que tenía que decir y que no puede hacer más que esperar a ver si tenía razón.

Mientras Reyes reorganizaba su red en el norte, en Morelos ocurría algo de naturaleza diferente.

Emiliano Zapata tenía veinticinco años en 1905 y era presidente de la junta de defensa de las tierras comunales del pueblo de Anenecuilco. Llevaba dos años estudiando los títulos comunales que sus paisanos habían recibido en la década de 1860 y que los hacendados del estado seguían disputando con la paciencia de quienes tienen dinero para litigar indefinidamente.

Los títulos eran reales. El tribunal agrario federal existía. Pero entre el papel y la tierra había una distancia que se medía en años de litigios y en la disposición de los jueces locales a interpretar la ley según lo que les convenía a los que podían pagarles.

Lo que Zapata había visto en esos dos años de estudio no era solo la distancia legal sino la distancia humana: comunidades que habían ganado en el tribunal y que volvían a perder un año después porque el hacendado encontraba un argumento nuevo, o porque el juez local recibía una presión

que el tribunal federal no veía, o porque el proceso de ejecutar la sentencia requería recursos que la comunidad no tenía y que el Estado tampoco mandaba.

En 1904, seis meses antes de que Madero ganara las elecciones, la comunidad de Yautepec perdió su caso en el tribunal agrario federal por una razón que Zapata documentó en su cuaderno con la rabia contenida de quien registra una injusticia sin poder evitarla todavía: el abogado que el tribunal había asignado a la comunidad presentó los documentos fuera de plazo porque llegó enfermo a la audiencia y nadie lo sustituyó a tiempo, y el tribunal desechó el caso por cuestiones procedimentales sin entrar al fondo.

Los vecinos de Yautepec que habían esperado cuatro años por esa audiencia escucharon la noticia en la plaza del pueblo con el silencio particular de los que han aprendido a no sorprenderse pero que todavía sienten el golpe.

Zapata estuvo en esa plaza. Escuchó ese silencio. Y escribió esa noche en su cuaderno algo que no era un análisis jurídico sino una decisión: que la siguiente vez que el tribunal fallara por razones procedimentales y no de fondo, él mismo iba a estar en la sala con los documentos y con el abogado y con los testigos, y que si aun así fallaban, iba a necesitar algo más que papeles.

Fue a México en 1906 a presentar el caso de Anenecuilco ante el tribunal agrario federal. Llevaba los documentos en una bolsa de cuero que había pertenecido a su padre y que olía al campo de Morelos con esa mezcla de tierra húmeda y caña de azúcar que era el olor de lo que estaba defendiendo.

El tribunal lo recibió. Escuchó el caso. Y resolvió, tres meses después, que los títulos de Anenecuilco eran válidos y que las haciendas que los disputaban debían cesar sus acciones en un plazo de noventa días.

Era una victoria. Era también, y Zapata lo sabía con la claridad que da haber visto lo de Yautepec, una victoria que dependía de que noventa días después hubiera alguien dispuesto a hacer cumplir la resolución. Y esa dependencia era exactamente el problema.

Cuando llegó a Anenecuilco convocó a los hombres del pueblo en la plaza.

—Ganamos este caso —dijo—. Y vamos a ganar todos los demás. Pero no esperando que el gobierno llegue a nosotros. Llegando nosotros al gobierno. —Hizo una pausa—. Y llegando armados, porque los papeles solos no mueven a los que no quieren moverse.

Lo que organizó en los meses siguientes no fue solo una red legal sino una red legal con respaldo de fuerza: representantes de cuarenta y dos comunidades de Morelos que coordinaban sus demandas ante el tribunal agrario, compartían abogados, financiaban los litigios con fondos colectivos, y que dejaban ver en cada reunión con funcionarios estatales que detrás de los papeles había hombres con machetes y con la memoria de lo que les habían quitado.

Era exactamente el tipo de organización que las escuelas de Mata habían hecho posible: gente que sabía leer los documentos legales, que podía redactar solicitudes formales, que entendía la diferencia entre un argumento jurídico y una petición política. Y que no había olvidado, porque México no olvida, que la tierra no se gana solo con palabras.

Madero recibió a Zapata en el Palacio Nacional en 1907, en una reunión que sus secretarios habían intentado posponer varias veces con el argumento de que el presidente tenía asuntos más urgentes.

—No hay nada más urgente que esto —les dijo Madero.

Zapata entró al despacho con la bolsa de cuero y los documentos de cuarenta y dos comunidades y los puso sobre el escritorio presidencial.

—Señor presidente —dijo—, el problema no es la ley. La ley es buena. El problema es que la ley tarda más que el hambre.

Madero lo miró.

—¿Qué necesita?

—Más jueces en el tribunal agrario. Más presupuesto para los litigios de las comunidades que no pueden pagarse un abogado. Y una instrucción presidencial a los gobernadores de los estados con conflictos agrarios para que no intervengan en favor de los hacendados mientras los casos están pendientes de resolución.

—¿Eso resuelve los problemas de su gente?

—Por ahora —dijo Zapata—. Después vamos a necesitar que el reparto sea más rápido. Pero por ahora con eso alcanza. —Hizo una pausa y miró a Madero con la franqueza del que no tiene tiempo para diplomacia—. Y si no alcanza, señor presidente, no me pregunte qué haremos. Porque la respuesta no le va a gustar.

Madero firmó la instrucción a los gobernadores esa misma tarde y ofreció duplicar el presupuesto del tribunal agrario en el siguiente ciclo. Zapata volvió a Morelos con algo que ningún líder campesino mexicano había llevado antes a su comunidad: una victoria obtenida con papeles y argumentos. Y con la claridad de que si los papeles y los argumentos dejaban de funcionar, había otras opciones que no requería explicar.

El asesinato de Francisco Madero ocurrió en febrero de 1908, en la madrugada del día dieciocho, en el Palacio Nacional.

Victoriano Huerta había sido general del ejército republicano desde los tiempos de Díaz. Era un hombre de lealtades calculadas y crueldades eficientes que había sobrevivido a todos los cambios de gobierno con la habilidad del que nunca está suficientemente cerca del poder para ser amenaza pero nunca suficientemente lejos para ser irrelevante.

Madero lo había mantenido en el ejército a pesar de la advertencia de Ángeles, que se la había hecho dos veces con la precisión del que sabe que

no tiene la autoridad para imponer la decisión y que solo puede decir lo que sabe y esperar.

—Huerta es un militar capaz con ambiciones que no caben en el ejército que construimos —le había dicho Ángeles en la segunda advertencia, seis meses antes del golpe—. Eso no lo convierte en criminal. Lo convierte en un riesgo que podemos administrar o podemos ignorar.

—¿Cómo se administra? —preguntó Madero.

—Dándole un destino lejos de la capital. Una comisión en el norte, en Sonora, donde sus capacidades sean útiles y su red de contactos en la Ciudad de México sea menos relevante.

—Si lo alejo de la capital con ese argumento, le estoy diciendo a todo el ejército que desconfío de mis propios generales por razones que no puedo probar —dijo Madero—. Eso es más dañino que el riesgo que usted describe.

—El riesgo que yo describo —dijo Ángeles— no es una hipótesis. Es una evaluación basada en lo que Huerta ha dicho en privado a personas que me lo reportan.

—¿Tiene usted pruebas formales?

—No —admitió Ángeles—. Tengo inteligencia. Que no es lo mismo que pruebas pero que en este caso vale más.

Madero lo miró durante un momento con la expresión del hombre que está pesando dos principios que no pueden sostenerse simultáneamente: que nadie debe ser sancionado sin pruebas, y que esperar las pruebas a veces significa esperar el daño que las pruebas documentan.

—Siga vigilándolo —dijo al fin—. Si aparece algo concreto, actuamos de inmediato.

Ángeles asintió. Era la respuesta que esperaba y que no podía cambiar. Y en los meses siguientes siguió vigilando, y lo que encontró no fue suficientemente concreto para que Madero actuara hasta que fue demasiado tarde para actuar.

La conspiración que Huerta organizó fue la de un hombre que había calculado con precisión lo que Madero no podía hacer sin contradecir sus propios principios. El golpe no llegó con un manifiesto ni con tropas en las calles: llegó en la madrugada, con un grupo pequeño de hombres de confianza, con la brutalidad eficiente de quien ha decidido que el momento es ahora y que esperar es perder.

Madero y Pino Suárez murieron antes de que nadie en el Palacio pudiera reaccionar. Era el crimen más grave que el México del siglo XX había conocido hasta entonces, y su gravedad no dependía del contexto político sino del acto mismo: dos hombres elegidos por el pueblo, asesinados por un general que había decidido que su criterio valía más que la voluntad expresada en las urnas.

Cuando la noticia llegó al cuartel general de Ángeles, que estaba en Puebla inspeccionando una guarnición, el general leyó el telegrama dos veces con la expresión del hombre al que acaban de confirmar lo que temía y al que esa confirmación no le produce satisfacción sino la urgencia de lo que sigue.

Convocó a sus oficiales en los siguientes treinta minutos. La reunión duró veinte.

—El gobierno de Huerta es ilegítimo —dijo—. Los que están conmigo se quedan. Los que no están conmigo tienen cuatro horas para alejarse de esta guarnición antes de que yo emita la declaración.

Nadie se fue.

Ángeles emitió la declaración coordinado con Venustiano Carranza, gobernador de Coahuila, que había recibido la noticia del asesinato con la misma claridad y había tomado la misma decisión sin esperar instrucciones de nadie porque no había nadie de quien recibirlas.

Lo que no fue limpio fue lo que siguió.

Durante cuarenta y ocho horas, mientras los comandantes de división recibían la declaración de Ángeles y Carranza y decidían uno por uno de qué lado estaban, hubo un momento en que el resultado no estaba determinado. No todos los generales respondieron de inmediato. Algunos esperaron a ver cómo se movían los otros antes de comprometerse. Dos comandantes en el norte pidieron tiempo para consultar con sus oficiales, lo cual era una forma educada de decir que no estaban seguros y que necesitaban calcular el costo de cada opción.

Ángeles los llamó personalmente a cada uno. No con amenazas sino con el argumento que Díaz había usado en 1861 con los generales que no querían firmar el reglamento de mando civil: la aritmética es simple, y los que calculan tarde pagan el costo de no haber calculado a tiempo.

El ejército se pronunció. Huerta gobernó diecisiete días. Al decimoctavo huyó antes de que las tropas llegaran, con la velocidad del que ha ganado suficiente para saber cuándo ha perdido.

Venustiano Carranza asumió la presidencia provisional en marzo de 1908 con la seriedad del hombre que ha esperado su momento sin apresurarlo, que sabe lo que recibe y que tiene claro lo que necesita hacer con ello.

Lo que recibía era un país que había sobrevivido el golpe de Huerta gracias a las instituciones que Lerdo había diseñado y que Díaz había construido y que Madero había heredado sin terminar de entender completamente. Esas instituciones habían funcionado, pero habían funcionado a duras penas y con el costo de dos vidas que no tenían que haberse perdido si alguien hubiera actuado antes sobre la inteligencia que tenía.

Carranza lo sabía. No lo dijo en ningún discurso porque los discursos no son el lugar para las verdades que incomodan a los que acaban de perder a un presidente al que admiraban. Pero lo pensó con la claridad del hombre que

no puede construir bien lo que viene si no entiende exactamente por qué falló lo que fue antes.

Lo que estaba incompleto era la Constitución. La de 1857 había sido el documento más progresista de su época y había envejecido con la dignidad de los documentos que fueron grandes en su momento y que el tiempo ha dejado insuficientes sin hacerlos falsos. Cincuenta años de experiencia habían demostrado lo que necesitaba añadirse.

El Constituyente de Querétaro comenzó en septiembre de 1908 con la energía de los procesos que no pueden posponerse más y con las tensiones de los procesos donde todos traen algo que no quieren perder.

El artículo 27, que establecía el mecanismo de reforma agraria que Zapata había exigido desde Morelos, casi no pasó.

El problema no era el principio: casi todos los delegados aceptaban que la tierra debía llegar a quien la trabajaba. El problema era el mecanismo: quién decidía qué tierra, a qué precio, con qué proceso, con qué velocidad. Los delegados que venían de estados con haciendas poderosas sabían que sus gobernadores, que los habían enviado, esperaban un texto que protegiera suficientemente a los propietarios existentes. Los delegados que venían de Morelos y de Guerrero y de Oaxaca sabían que sus comunidades esperaban un texto que tuviera dientes reales y no solo declaraciones.

La sesión donde se discutió el artículo 27 duró tres días y dos noches. Hubo momentos donde el texto que estaba sobre la mesa no tenía los votos para pasar en ninguna de sus versiones: ni la que los hacendados podían aceptar ni la que Zapata podía aceptar.

Zapata no era delegado. Estaba en las galerías, con la bolsa de cuero sobre las rodillas, escuchando el debate con la atención del que sabe que lo que se decide abajo va a afectar lo que ocurra arriba durante décadas.

En la segunda noche, cuando el debate parecía haberse atascado en un punto donde ningún lado podía ceder sin perder lo esencial, un delegado de Guerrero llamado Heliodoro Castillo pidió la palabra y dijo algo que nadie esperaba porque venía de alguien que hasta ese momento había votado con los más moderados:

—Señores delegados, llevo dos días escuchando argumentos sobre propiedad y sobre derecho. Y mientras los escucho, pienso en los hombres que están esperando afuera con sus bolsas de documentos y sus títulos de 1861 que los jueces siguen ignorando. —Hizo una pausa—. El artículo que salgamos de aquí sin redactar bien no va a ser un error jurídico. Va a ser la siguiente generación de hombres que esperan con sus bolsas de documentos y que en algún momento deciden que los documentos no les sirven para nada. Y ese día no voy a poder mirarlos a los ojos y decirles que lo intentamos.

El silencio que siguió no fue el silencio del convencimiento sino el de la incomodidad de quien ha escuchado algo que no puede ignorar aunque preferiría poder ignorarlo.

El texto que salió de esas dos noches no satisfizo completamente a ninguno de los dos lados, que era la señal más clara de que era lo mejor que podía producirse en ese momento con esos hombres en esa sala. Tenía el mecanismo que Zapata exigía. Tenía las protecciones que los moderados necesitaban para firmarlo. Y tenía, en su imperfección calculada, la posibilidad de ser implementado sin destruir lo que existía mientras construía lo que debía existir.

Zapata lo leyó en las galerías cuando circuló el texto final. Lo leyó dos veces, con la lentitud del que no quiere perderse nada. Cuando terminó dobló el papel y lo guardó en la bolsa de cuero junto a los títulos de 1861.

Cuando alguien le preguntó si se sentía satisfecho, respondió:

—Satisfecho no. La tierra todavía no está toda repartida y los que la trabajan todavía no comen todos los días como debieran. —Hizo una pausa—. Pero esto es un comienzo que ya no se puede deshacer. Y un comienzo que no se puede deshacer es más de lo que hemos tenido antes.

Y luego añadió algo que no estaba en el texto oficial de su respuesta pero que Heliodoro Castillo, que estaba cerca, escuchó y anotó esa noche en su diario:

—Aunque si hubiera dependido solo de los que no querían ceder, hubiéramos salido de aquí con otro papel que no vale nada.

La Constitución fue promulgada el 5 de febrero de 1909, exactamente cincuenta y dos años después de la Constitución de 1857 que Juárez defendió toda su vida.

En Palacio Nacional, Carranza firmó el decreto de promulgación con la pluma que había pertenecido a Juárez y que Madero había conservado en el despacho presidencial con la intención, nunca cumplida en vida, de usarla para firmar exactamente este documento.

Era un gesto que nadie había planeado y que todos entendieron.

Afuera, en el Zócalo, la ciudad celebraba con el ruido alegre y desordenado de las multitudes que festejan algo que sienten suyo aunque no puedan explicar exactamente por qué lo sienten así.

En las escuelas que Mata había sembrado desde 1861, los maestros explicaron a sus alumnos lo que había ocurrido ese día. En los municipios del sur donde Zapata había organizado a las comunidades, los jefes de las juntas agrarias leyeron en voz alta los artículos que los protegían.

En Xalapa, el hijo de José María Mata leyó la noticia en el periódico de la tarde y pensó en esa pregunta que el viejo había hecho antes de morir: ¿cuántos niños aprendieron a leer hoy?

La respuesta, ese día, era más que nunca.

Y la semilla que cinco hombres habían sembrado en un despacho con un candil en el centro, en enero de 1861, había tardado cuarenta y nueve años en dar este fruto.

Había tardado demasiado, como siempre tarda todo en México.

Había costado vidas que no tenían que haberse perdido, errores que no tenían que haberse cometido, promesas que se rompieron y confianzas que se traicionaron y comunidades que perdieron sus tierras mientras el papel que las protegía esperaba en un cajón de juzgado.

Pero había dado fruto.

Y eso, en la historia de México, era más de lo que muchos habían esperado y menos de lo que todos merecían.

Que era, en última instancia, la descripción más honesta de lo que significa construir algo en un país que todavía está aprendiendo a sostenerse a sí mismo.

EPÍLOGO

La semilla y el viento

Febrero de 1909

Venustiano Carranza tenía cincuenta y tres años cuando firmó el acta de posesión como presidente de la República, y lo que sintió en ese momento no fue triunfo sino algo más parecido a la conciencia del peso.

Era un hombre que había leído historia suficiente para saber que los momentos que parecen culminaciones suelen ser, vistos desde atrás, apenas el principio de algo más difícil. La Constitución de 1857 había sido también una culminación. Había durado tres años antes de que la guerra la convirtiera en papel mojado durante una década. Y la Reforma, ese proyecto glorioso que tantos hombres habían pagado con su libertad y con su vida, llevaba cuarenta y ocho años produciéndose de manera incompleta, en los márgenes, con la lentitud de lo que crece sin suficiente tierra.

Ahora había más tierra. Eso era lo que el 5 de febrero había demostrado.

Pero la tierra no garantiza nada por sí sola. Lo que garantiza que la semilla se convierta en árbol es lo que viene después: la defensa de lo sembrado contra el granizo, contra la sequía, contra los que prefieren el campo vacío al campo ajeno.

Eso era lo que tocaba ahora. Y Carranza lo sabía con la claridad del hombre que ha estudiado los fracasos de sus predecesores no para repetirlos sino para entender exactamente en qué punto la historia mexicana había girado siempre hacia el mismo precipicio.

El precipicio tenía un nombre que nadie pronunciaba en voz alta pero que todos reconocían: el hombre fuerte que convence al país de que las instituciones son un lujo que no se puede pagar cuando hay urgencia, y que la urgencia, en México, era permanente.

Juárez había resistido ese precipicio mejor que nadie y aun así había llegado al borde en sus últimos años. Díaz había saltado y el salto había durado treinta años porque resultó que había un abismo debajo, no un piso. Madero había querido construir el piso. Lo habían matado por eso.

Carranza dobló la pluma con que había firmado y la guardó en el cajón del escritorio que había sido el escritorio de Madero y antes el de Díaz y antes el de Lerdo y antes el de Juárez. Había algo perturbador en esa continuidad de madera y cuero: los hombres se iban, los proyectos se interrumpían, las guerras borraban lo construido, y el escritorio seguía ahí, esperando al siguiente que llegara con la convicción de que esta vez iba a ser diferente.

Esta vez tenían algo que las veces anteriores no habían tenido: una Constitución que llevaba en su texto las cicatrices de cincuenta años de errores y luchas y que por eso tenía la solidez particular de los documentos que no son el sueño de nadie sino la transacción difícil de todos.

Y tenían algo más, quizás lo más importante: un país que había aprendido a leer. No todo el país. Todavía no la mitad. Pero suficiente para que la idea de la República no fuera solo un concepto que circulaba entre abogados y periodistas, sino una realidad que maestros rurales explicaban en salones sin vidrios en las ventanas.

Eso era el legado de Mata. Eso era lo que un hombre de Xalapa había puesto sobre una mesa con un candil en el centro, en enero de 1861, cuando el país estaba tan roto que la pregunta no era cómo construirlo sino si era posible que existiera.

Carranza cerró el cajón, se levantó del escritorio y fue a la ventana que daba al Zócalo. La ciudad estaba quieta a esa hora, con esa quietud particular de las madrugadas de febrero que huelen a tierra húmeda y a flores de los puestos que los vendedores están comenzando a instalar en el lado oriente de la plaza.

Pero antes de que pudiera terminar el pensamiento sobre Juárez y la ventana y el país que prometía y fallaba y prometía otra vez, entró su secretario con el paso rápido del que trae algo urgente y que ha calculado si puede esperar hasta la mañana y ha concluido que no puede.

—Señor presidente —dijo—, hay un telegrama de Morelos.

Carranza lo tomó sin alejarse de la ventana. Lo leyó una vez. Lo releyó.

El telegrama venía del presidente municipal de Cuautla y decía, con la economía brutal de los mensajes urgentes, que tres hacendados del estado habían presentado ante el juzgado de primera instancia local una impugnación colectiva de los títulos comunales de dieciséis comunidades, argumentando que el proceso constituyente había producido incertidumbre jurídica sobre la validez de los títulos expedidos bajo el régimen anterior, y solicitando la suspensión provisional de los mismos mientras los tribunales interpretaban el nuevo texto constitucional.

La impugnación había sido admitida a trámite esa mañana.

Carranza bajó el telegrama.

La Constitución tenía cuatro días de promulgada. El artículo 27, que había costado dos noches de debate y la intervención de Heliodoro Castillo para no quedar en papel vacío, ya tenía su primera impugnación formal. No de parte de alguien que no conocía el texto. De parte de abogados que lo conocían perfectamente y que habían encontrado en la ambigüedad de la transición el mismo agujero que los abogados de los hacendados habían encontrado en todas las transiciones anteriores: que entre el texto nuevo y su implementación hay un espacio, y que ese espacio, si nadie lo cierra rápido, se convierte en el lugar donde las victorias se deshacen antes de que nadie tenga tiempo de celebrarlas completamente.

Zapata lo iba a saber antes del mediodía. Probablemente ya lo sabía.

Carranza plegó el telegrama y llamó a su secretario.

—Convoque al procurador esta noche —dijo—. No mañana. Esta noche.

—Son las dos de la mañana, señor presidente.

—Lo sé —dijo Carranza—. Y los abogados de los hacendados de Morelos también lo saben. Por eso presentaron la impugnación hoy y no mañana.

El secretario salió. Carranza volvió a la ventana.

La semilla había germinado. Eso era cierto. Lo que también era cierto era que las plagas no esperan a que el árbol esté grande para atacarlo. Atacan exactamente cuando el árbol es más vulnerable: cuando acaba de salir de la tierra y todavía no tiene raíces suficientes para sostenerse solo.

En Xalapa, el hijo de José María Mata leyó la noticia de la promulgación en el periódico de la tarde con la misma satisfacción con que su padre habría querido que la leyera. Pensó en la pregunta que el viejo había hecho antes de morir: ¿cuántos niños aprendieron a leer hoy? La respuesta, ese día, era más que nunca.

Lo que el periódico de la tarde no traía todavía era la noticia del telegrama de Cuautla. Esa llegaría mañana, o pasado, o en algún momento antes de que terminara la semana. Y cuando llegara, el hijo de Mata iba a leerla también, con la misma atención con que había aprendido a leer todas las noticias que venían de Morelos, porque su padre le había enseñado que las noticias de Morelos son siempre las noticias de lo que está en juego.

En Anenecuilco, Zapata dormía esa noche con la bolsa de cuero debajo de la cama, donde siempre la ponía cuando estaba en casa, por la costumbre del que no termina de creer que lo que tiene es completamente seguro aunque tenga un papel que lo diga.

No sabía todavía lo del telegrama de Cuautla.

Lo sabría al día siguiente. Y cuando lo supiera, no iba a sorprenderse. Iba a hacer lo que hacía siempre cuando los papeles encontraban resistencia: revisar los documentos, buscar al abogado, preparar los argumentos, y

recordarle a sus hombres que la bolsa de cuero estaba llena y que mientras estuviera llena había algo por lo cual pelear.

En el Palacio Nacional, Carranza esperaba al procurador con el telegrama sobre el escritorio y la pluma todavía en la mano porque había cosas que escribir antes de que llegara.

La semilla había germinado. Las plagas también habían llegado. Que era, en la historia de México, exactamente el orden en que siempre ocurrían las cosas.

Y eso también había que defender, aunque el momento de defenderlo fuera a las dos de la mañana del quinto día después de la promulgación de una Constitución que había costado cuarenta y nueve años llegar.

La respuesta no iba a ser sencilla.

Nunca lo había sido.

Y el siglo que comenzaba no iba a ser la excepción.

—FIN… por ahora